



ANDRÉ LUIZ DE PAIVA

**LÓGICAS INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGIA COMO
PRÁTICA: UM ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES
CONSTITUTIVAS DO CAMPO DA CACHAÇA DE ALAMBIQUE**

**LAVRAS – MG
2017**

ANDRÉ LUIZ DE PAIVA

LÓGICAS INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA: UM ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES CONSTITUTIVAS DO CAMPO DA CACHAÇA DE ALAMBIQUE

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Organizações, Gestão e Sociedade, para a obtenção do título de Mestre.

Prof. Dr. Mozar José de Brito
Orientador

LAVRAS-MG
2017

**Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da Biblioteca
Universitária da UFLA, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).**

Paiva, André Luiz de.

Lógicas Institucionais e Estratégia como Prática : Um estudo
em organizações constitutivas do campo da cachaça de alambique /
André Luiz de Paiva. - 2017.

229 p. : il.

Orientador(a): Mozar José de Brito.

.
Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de
Lavras, 2017.

Bibliografia.

1. Cachaça de Alambique. 2. Estratégia como Prática. 3.
Lógicas Institucionais. I. Brito, Mozar José de. . II. Título.

ANDRÉ LUIZ DE PAIVA

LÓGICAS INSTITUCIONAIS E ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA: UM ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES CONSTITUTIVAS DO CAMPO DA CACHAÇA DE ALAMBIQUE
INSTITUTIONAL LOGICS AND STRATEGY AS PRACTICE: A STUDY OF THE CONSTITUENT ORGANIZATIONS OF ARTISANAL CACHAÇA FIELD

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Organizações, Gestão e Sociedade, para a obtenção do título de Mestre.

APROVADA EM 17 de fevereiro de 2017.

Dra. Cristiane Marques de Mello	Faculdade Integrado
Dr. César Augusto Tureta de Moraes	UFES
Dr. Luiz Henrique de Barros Vilas Boas	UFLA

Prof. Dr. Mozar José de Brito
Orientador

LAVRAS-MG
2017

AGRADECIMENTOS

Este trabalho representa a materialização de esforços coletivos direcionados à construção de conhecimento e ao meu próprio crescimento como pesquisador e sujeito reflexivo. Deste modo, cabe aqui agradecer.

Primeiramente, à Deus pela oportunidade, força de vontade e inspiração em mim depositadas durante esta jornada, tornando-me capaz de superar adversidades e evoluir substancialmente.

Em seguida, à minha família: minha mãe, Toninha; meu pai, Bertinho e; meu irmão, Fernando. O carinho, incentivo, suporte e reconhecimento de vocês foram fundamentais. Obrigado especialmente pela compreensão durante os períodos de ausência, seja em Lavras, ou “em casa”, debruçado “nos papéis”, estudando. Também estendo meu abraço aos demais familiares pelo apoio investido.

Especialmente à Alice por sua motivação, companheirismo, carinho, paciência e comprometimento. Todo o esforço empreendido nesta trajetória é um resultado de nossa cumplicidade. Espero contar com seu apoio cada vez mais, em novas jornadas que a vida nos reserva. Te amo! Nesta direção, também agradeço a José Vieira, Glória, Laís e Izabel por todo o incentivo.

Ao meu orientador, Prof. Mozar José de Brito. Muito além da simples orientação e coordenação de atividades, sua sabedoria e conselhos foram essenciais para a minha formação enquanto administrador e pesquisador. Agradeço pela referência que você representou para mim em todas as etapas deste curso.

Aos meus amigos de longa data, membros do “G8”: Artur, Bruno, Diego, Diogo, Luiz Otávio, Maycon, Renato e Wagner. Aos amigos e colegas rio paranaibanos que tão bem me acolheram em Lavras, Luís Fernando e Valderí. Às novas amizades construídas neste período: especialmente Marcello, André Spuri, José Willer e Kelly. Da mesma forma, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram significativamente para a realização deste e outros trabalhos.

Aos professores e demais funcionários da Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras, especificamente aqueles relacionados ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA). Também aos colegas dos cursos de mestrado e doutorado, especialmente a turma de 2015. Nesta direção, agradeço ainda ao

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pela bolsa de estudos a mim concedida.

Aos membros da banca de defesa: Prof^a Cristiane Marques de Mello, que muito antes de qualquer esboço deste trabalho, se interessou pela proposta e me apresentou as principais referências do institucionalismo organizacional; Prof. César Augusto Tureta de Moraes; Prof. Luiz Henrique de Barros Vilas Boas e; Prof^a Valéria da Glória Pereira Brito, membro suplente que, bem como o Prof. Luís Marcelo Antonialli, apresentaram críticas e sugestões fundamentais durante o processo de qualificação do projeto de pesquisa que resultou nesta dissertação.

Por fim, agradeço aos sujeitos de pesquisa que tanto me auxiliaram durante a realização deste trabalho. De modo especial, sou muito grato à hospitalidade com que me receberam durante as visitas nas organizações e à confiança conferida a nosso trabalho. Tenho certeza que as cachaças “Flor das Gerais”, “Segredo de Araxá” e “Bocaina” são reconhecidas atualmente devido ao esforço, competência e sabedoria dos praticantes envolvidos em suas atividades.

À todos vocês, muito obrigado!

RESUMO

A cachaça é uma bebida alcoólica genuinamente brasileira. A produção e consumo da cachaça de alambique, variante artesanal desse destilado, está envolvida em uma pluralidade de sentidos, práticas e atores que constituem um campo social cuja origem remete ao período colonial. Especificamente no estado de Minas Gerais figura a maior quantidade de produtores de cachaça de alambique do país. Dentre estes, um grupo se articulou desde a década de 1980, representando um movimento de ressignificação das dimensões simbólica e material da bebida, caracterizado pela distinção das práticas em busca do reconhecimento da bebida frente ao Estado e classes de maior poder aquisitivo. A partir de pressupostos construcionistas aplicados às perspectivas da Estratégia como Prática (SAP) e das lógicas institucionais, entendemos que estes sujeitos se articulam em organizações e por meio de suas práticas cotidianas constroem estratégias. Estas práticas são constituídas por um conjunto de atividades inseridas em um contexto institucional macro no qual figuram instituições e suas respectivas lógicas, ou padrões de ação fundamentados em práticas materiais e sistemas simbólicos. Desse modo, considerando lacunas teóricas e empíricas, nosso objetivo principal nesta dissertação foi compreender a influência de múltiplas lógicas institucionais na construção da estratégia como prática em organizações produtoras de cachaça localizadas em Minas Gerais. A partir de objetivos específicos, elaboramos três artigos científicos. No primeiro trabalho, discutimos as contribuições da perspectiva das lógicas institucionais para o estudo da SAP. Nesta direção, construímos um protocolo de pesquisa no qual exploramos categorias teóricas destas abordagens e como os sujeitos interpretam as orientações das lógicas em um contexto de pluralismo institucional. No segundo artigo investigamos a configuração das lógicas institucionais que constituem o campo da cachaça de alambique em Minas Gerais. Por meio de pesquisa bibliográfica, documental e dados primários, identificamos e descrevemos quatro lógicas que exercem maior influência nas organizações: lógica da tradição, lógica do Estado, lógica do mercado e lógica técnico-científica. Nesta pesquisa, destacamos como estas lógicas se inter-relacionam. Por sua vez, no terceiro artigo, empregamos o protocolo de pesquisa elaborado e desenvolvemos um estudo de casos múltiplos em organizações fabricantes de cachaça de alambique localizadas em Minas Gerais. Definimos três organizações cujos perfis dos estrategistas os caracterizam como pertencentes ao movimento de ressignificação do consumo e produção da cachaça de alambique. Assim, com base em entrevistas, observações e pesquisa documental descrevemos as trajetórias e repertórios dos praticantes em cada organização e as práticas constitutivas das estratégias de produção e inserção mercadológica. Em nossa análise, procuramos compreender como os estrategistas construíram as práticas e produziram sentidos a partir de interpretações de orientações híbridas das lógicas institucionais do campo em suas *práxis*. Observamos que embora existam similaridades entre as atividades realizadas nas organizações, os sentidos atribuídos às mesmas variam conforme os repertórios dos estrategistas e suas interpretações quanto ao contexto institucional. Estes resultados contribuem para os estudos em SAP no Brasil e corroboram discussões acerca do pluralismo institucional e a ação dos praticantes.

Palavras-chave: Cachaça de Alambique. Estratégia como Prática. Lógicas Institucionais. Pluralismo Institucional.

ABSTRACT

Cachaça is a genuinely Brazilian alcoholic drink. The production and consumption of artisanal cachaça, an variant of this spirit, is involved in a plurality of meanings, practices and actors that constitute a social field whose origin refers to the colonial period. Specifically the state of Minas Gerais has the largest quantity of cachaça producers in the country. Among these, a group has articulated since the 1980s, representing a movement of re-signification of the symbolic and material dimensions of the drink, characterized by the distinction of practices seeking recognition of the spirit in front of the State and classes of greater purchasing power. Based on constructivist assumptions applied to the perspectives of the Strategy as Practice (SAP) and the institutional logics, we understand that these subjects are articulated in organizations and through their daily practices build strategies. These practices are constituted by a set of activities inserted in a macro institutional context in which they appear institutions and their respective logics, or action patterns based on material practices and symbolic systems. Thus, considering theoretical and empirical gaps, our main objective in this dissertation was to understand the influence of multiple institutional logics in the construction of strategy as practice in organizations producing cachaça located in Minas Gerais. Based on specific objectives, we have prepared three scientific articles. In the first paper, we discuss contributions from the perspective of institutional logics to the study of SAP. In this direction, we constructed a research protocol in which we explore theoretical categories of these approaches and how subjects interpret the orientations of the logics in a context of institutional pluralism. In the second article, we investigated the configuration of the institutional logics that constitute the field of artisanal cachaça in Minas Gerais. Through bibliographic research, documentary and primary data, we identify and describe four logics that exert greater influence in organizations: tradition logic, state logic, market logic and technical-scientific logic. In this research, we highlight how these logics interrelate. On the other hand, in the third article, we used the elaborated research protocol and developed a multiple case study in organizations of artisanal cachaça located in Minas Gerais. We define three organizations whose profiles of strategists characterize them as belonging to the movement of re-signification of the consumption and production of artisanal cachaça. Thus, based on interviews, observations and documentary research, we describe the trajectories and repertoires of practitioners in each organization and the constitutive practices of production strategies and market insertion. In our analysis, we sought to understand how strategists constructed the practices and produced meanings from interpretations of hybrid orientations of the institutional logics of the field in their praxis. We observed that although there are similarities between the activities performed in the organizations, the meanings attributed to them vary according to the repertoires of the strategists and their interpretations regarding the institutional context. These results contribute to SAP studies in Brazil and corroborate discussions about institutional pluralism and practitioners' action.

Keywords: Artisanal Cachaça. Strategy as Practice. Institutional Logics. Institutional Pluralism.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Perfil dos sujeitos entrevistados durante a pesquisa.....	49
Quadro 2 – Características constitutivas da lógica institucional da Tradição no campo institucional da cachaça de alambique em Minas Gerais.....	57
Quadro 3 – Características constitutivas da lógica institucional do Estado no campo institucional da cachaça artesanal em Minas Gerais.....	63
Quadro 4 – Características constitutivas da lógica institucional do mercado no campo institucional da cachaça de alambique em Minas Gerais.....	72
Quadro 5 – Características constitutivas da lógica institucional técnico-científica no campo institucional da cachaça de alambique em Minas Gerais.....	77
Figura 1 – Representação visual do rótulo da Cachaça Flor das Gerais.....	117
Figura 2 – Espaço destinado à moagem da cana-de-açúcar.....	125
Figura 3 – Tanque para a filtragem por decantação do mosto da cana-de-açúcar recém moída.....	126
Figura 4 – Tanque reservado para a correção do nível de sacarose, ou graduação BRIX, do mosto da cana-de-açúcar.....	127
Figura 5 – Tanques de aço inox por onde é realizada a fermentação do mosto da cana-de-açúcar.....	128
Figura 6 – Estrutura de destilação constituída por alambique, tubulações, tanque de resfriamento e tubulações.....	131
Figura 7 – Equipamentos de engarrafamento da cachaça Flor das Gerais.....	134
Figura 8 – Ponto de vendas dos produtos com a marca “Flor das Gerais”.....	137
Figura 9 – Atividade de moagem da cana-de-açúcar realizada por Marcos.....	150
Figura 10 – Sala de filtragem por decantação e correção do teor de açúcar do caldo.....	150
Figura 11 – Espaço destinado à fermentação do mosto da cana-de-açúcar.....	151
Figura 12 – Alambique de cobre por onde a cachaça é destilada.....	153
Figura 13 – Tanque para separação das diferentes “partes da cachaça” durante a destilação.....	154
Figura 14 – Sala de armazenamento da cachaça em barris de carvalho e tonéis de jequitibá.....	155
Figura 15 – Tanque a partir do qual a cachaça armazenada nos barris e tonéis é direcionada à sala de engarrafamento.....	156
Figura 16 – Parte dos equipamentos que constituem a sala de engarrafamento da cachaça Segredo de Araxá.....	157
Figura 17 – Espaço no qual os clientes podem degustar e comprar a bebida, bem adquirir itens diversos que remetem ao imaginário da bebida.....	160
Figura 18 – Preparo do solo para realização do plantio da cana-de-açúcar	Erro! Indicador não definido.
Figura 19 – Engenho por onde a cana-de-açúcar recém colhida é moída.....	172
Figura 20 – Sala de fermentação da cachaça Bocaina.....	174
Figura 21 – Coluna de retificação utilizada na produção e etanol.....	176
Figura 22 – Laboratório por onde são realizadas análises físico-químicas da cachaça destilada.....	177
Figura 23 – Loja na qual são comercializadas as cachaças Bocaina e outros itens.....	184

SUMÁRIO

	PRIMEIRA PARTE	1
1	INTRODUÇÃO	2
1.1	Contexto e escopo da pesquisa.....	2
1.2	Problema de pesquisa e sua demarcação conceitual	3
1.3	Objetivos	5
1.4	Justificativas e contribuições da pesquisa.....	6
1.5	Organização da dissertação.....	7
	SEGUNDA PARTE	9
	ARTIGO 1	10
1	INTRODUÇÃO	11
2	PRESSUPOSTOS ONTOLÓGICOS E EPISTEMOLÓGICOS CONSTRUCIONISTAS.....	12
3	DIRECIONAMENTOS TEÓRICOS DA ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA.....	15
4	A PERSPECTIVA DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS.....	19
4.1	Aproximações e contribuições das lógicas institucionais para a Estratégia como Prática	23
5	DIRECIONAMENTOS METODOLÓGICOS E PROTOCOLO DE PESQUISA ...	25
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34
	ARTIGO 2	42
1	INTRODUÇÃO	43
2	A PERSPECTIVA DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS.....	45
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	46
3.1	Natureza da pesquisa	47
3.2	Processo de coleta e análise de dados.....	47
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	50
4.1	O contexto histórico da produção de cachaça de alambique	50
4.2	As lógicas institucionais do campo organizacional da cachaça artesanal	55
4.2.1	Lógica da Tradição.....	55
4.2.1.1	A produção e distribuição tradicional da cachaça de alambique	58
4.2.1.2	O consumo tradicional de cachaça e o conceito de qualidade.....	61
4.2.2	Lógica do Estado.....	62
4.2.2.1	A normatização das atividades produtivas e do consumo	64

4.2.2.2	Fiscalização e controle da informalidade	67
4.2.2.3	Tributação	69
4.2.2.4	Desenvolvimento de políticas públicas	70
4.2.3	Lógica do Mercado.....	72
4.2.3.1	Distinção social da cachaça de alambique.....	74
4.2.3.2	Expansão do mercado de atuação e exportações.....	75
4.2.3.3	Eficiência na produção	76
4.2.4	Lógica Técnico-científica	76
4.2.4.1	Construção de Programas de Certificação de qualidade	79
4.2.4.2	Realização de análises e pesquisas científicas	80
4.3	O pluralismo institucional no campo da cachaça de alambique	81
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
	ARTIGO 3	94
1	INTRODUÇÃO	95
2	ARCABOUÇO TEÓRICO	97
2.1	Estratégia como Prática	97
2.2	Lógicas Institucionais e pluralismo institucional.....	99
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	102
3.1	Natureza da pesquisa	102
3.2	Unidades de análise e processo de coleta de dados.....	102
4.	RESULTADOS.....	108
4.1	O contexto histórico e institucional da cachaça de alambique em Minas Gerais	109
4.2	Caso 1 – O caso da cachaça Flor das Gerais.....	114
4.2.1	História da organização e repertórios dos estrategistas	114
4.2.2	A estratégia de produção	121
4.2.2.1	Plantio e manejo.....	121
4.2.2.2	Colheita.....	124
4.2.2.3	Moagem	125
4.2.2.4	Fermentação.....	126
4.2.2.5	Destilação.....	129
4.2.2.6	Armazenamento/Envelhecimento	132
4.2.2.7	Engarrafamento	133
4.2.3	A estratégia de inserção mercadológica	134
4.2.3	1 Promoção/Divulgação (embalagens, rótulos)	135
4.2.3.2	Certificação	138

4.2.3.3	Vendas	139
4.2.4	Síntese analítica do caso	141
4.3	Caso 2 – O caso da cachaça Segredo de Araxá.....	143
4.3.1	A história da organização e os repertórios dos estrategistas.....	143
4.3.2	A estratégia de produção	146
4.3.2.1	Plantio/Manejo	147
4.3.2.2	Colheita.....	148
4.3.2.3	Moagem	149
4.3.2.4	Fermentação.....	151
4.3.2.5	Destilação.....	152
4.3.2.6	Armazenamento/Envelhecimento	155
4.3.2.7	Engarrafamento	156
4.3.3	A estratégia de inserção mercadológica	158
4.3.3.1	Promoção/Divulgação	159
4.3.3.2	Certificação	161
4.3.3.3	Vendas	161
4.3.4	Síntese analítica do caso	162
4.4	Caso 3 – O caso da cachaça Bocaina.....	164
4.4.1	História da Organização	164
4.4.2	A estratégia de produção	169
4.4.3.1	Plantio/Manejo	169
4.4.2.2	Colheita.....	170
4.4.2.3	Moagem	172
4.4.2.4	Fermentação.....	173
4.4.2.5	Destilação.....	175
4.4.2.6	Armazenamento/Envelhecimento	178
4.4.2.7	Engarrafamento	179
4.4.3.	A estratégia de inserção mercadológica	179
4.4.3.1	Promoção/Divulgação	181
4.4.3.2	Vendas	183
4.4.4	Síntese analítica do caso	185
4.5	Análise comparativa dos casos e discussões.....	188
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	195
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	198
	REFLEXÕES FINAIS.....	206

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	210
APÊNDICES.....	214

PRIMEIRA PARTE

1 INTRODUÇÃO

Nesta dissertação, estamos interessados em analisar e compreender a influência das lógicas institucionais na construção da estratégia como prática em organizações produtoras de cachaça de alambique em Minas Gerais. Dessa forma, na presente seção apresentaremos o contexto e escopo da pesquisa, a problemática e sua demarcação conceitual, objetivos, justificativas e descreveremos como a mesma está organizada.

1.1 Contexto e escopo da pesquisa

A cachaça é uma bebida alcoólica fabricada a partir da fermentação e destilação do caldo da cana-de-açúcar (SILVA, 2009). Sua produção e consumo acontecem em todas as regiões brasileiras e estão estritamente relacionados a aspectos econômicos, sociais, políticos e simbólicos do país (ROSAS, 2010). Desse modo, “ao beber uma dose de cachaça, uma pessoa não estará simplesmente saboreando um aperitivo, ela estará, seguramente, bebendo mais de 400 anos de história” (SOUZA; VALLE, 2004 p. 1).

Conforme Coutinho (2001) a cachaça pode ser classificada em dois subsistemas: industrial e artesanal, ou de alambique. O primeiro é representado pelas grandes indústrias produtoras da bebida, que embora sejam concentradas em poucas organizações, são responsáveis pela fabricação do maior volume do destilado no país. Por sua vez, a cachaça de alambique é caracterizada por micro e pequenas empresas que apresentam maior diversidade nos processos de produção. A grande maioria das unidades produtivas de cachaça do país figura nesse subsistema, que compreende tanto produtores informais quanto aqueles inseridos em um movimento de mudança das atividades e ressignificação do consumo da bebida.

No Brasil colônia, a cachaça de alambique era produzida a partir de processos rudimentares, baseados na tradição e herança familiares, em pequenas propriedades rurais e em pequeno volume. Estas características contribuíram para a institucionalização de um imaginário que pressupunha a cachaça como uma bebida de qualidade inferior, consumida pela população de baixo poder aquisitivo e marginalizada (AVELAR, 2010, CAMARGO, 2009, SILVA, 2015).

A partir do século XX, segundo Coutinho (2001), apesar de parte dos produtores de cachaça terem se organizado em um sistema de produção industrial, iniciado durante a década de 1950, a fabricação artesanal ainda representava a maior parte da cadeia produtiva. Nessa direção, prevaleciam a informalidade e o conjunto de práticas e métodos tradicionais devido,

sobretudo, à dificuldade de concorrência com as grandes indústrias e a alta carga tributária incidida sobre a atividade.

Entretanto, no início da década de 1980, um conjunto de ações iniciadas no estado de Minas Gerais, a partir de produtores, associações e do governo estadual, viriam a transformar a cadeia produtiva da cachaça artesanal. Estas ações visavam construir mecanismos de incentivo à fabricação e consumo da bebida baseados em processos cientificamente legitimados e na distinção social do consumidor. Dessa forma, parte da produção cachaça passou a figurar como um destilado com forte apelo de qualidade e símbolo da cultura nacional, em detrimento da visão da bebida marginalizada, (CUNHA; SOUZA, 2012, OLIVEIRA, 2012, ANDRADE; ANDRADE, 2015). Esse movimento foi de grande importância para a reconstrução da dimensão simbólica e material relacionada à produção artesanal do destilado, embora certas características tais como o alto índice de informalidade ainda perdurem amplamente no campo (BRAGA; KYIOTANI, 2015).

Minas Gerais se destaca atualmente como o principal produtor de cachaça de alambique do país, representando 50% do total produzido neste subsistema (SEBRAE, 2013). O estado é historicamente reconhecido pela presença de produtores distribuídos em todas as regiões, cujas atividades envolvem diferentes sentidos e características (CRUZ, 2009, SILVA, 2015). Dentre estas, destacamos a forte presença da informalidade; a diversidade em termos do nível de desenvolvimento tecnológico de equipamentos e processos produtivos; a influência de tradições locais e regionais; a forte integração da produção de cachaça com outras atividades agropecuárias; o acesso a mercados locais, regionais, nacionais e, em alguns casos, internacionais; a articulação de produtores por meio de redes interpessoais e de intermediários para a comercialização da bebida; e a influência do Estado e de agências de pesquisa na construção de um padrão de qualidade cientificamente atestado (LIMA; SILVA; ROCHA, 2010, SILVA, 2009, SOUZA; CUNHA, 2012).

Com base nestas características do campo da cachaça artesanal, especialmente em Minas Gerais, prosseguiremos apresentando a problema de pesquisa e a sua demarcação conceitual.

1.2 Problema de pesquisa e demarcação conceitual

A contextualização e demarcação do escopo acima descrito indicam que a configuração do campo organizacional da cachaça de alambique contou com a participação de diferentes atores e organizações. Dentre os quais destacamos: o Estado, associações, centros

de pesquisa, bem como os próprios produtores individualizados ou organizados coletivamente.

Percebemos também que, a partir da dinâmica dos sujeitos que fazem parte desse setor, as organizações desenvolvem diferentes estratégias que orientam a atividade organizacional no cotidiano das unidades produtivas. Estas ações fazem da cachaça de alambique uma bebida com uma grande diversidade de significados, práticas e procedimentos de produção, comercialização e gerenciamento. Por sua vez, entendemos que essas estratégias são construídas tomando como referência o contexto social e histórico formado por diferentes instituições que permeiam esse campo (WHITTINGTON, 2006, MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELATE, 2005). Desse modo, visualizamos a possibilidade de investigação dessas estratégias, a forma com que são (re)produzidas e negociadas pelos sujeitos e sua relação com esse contexto institucional marcado por diferentes lógicas.

Nesse sentido, consideramos pertinente nos apoiar nos estudos em estratégia organizacional, especificamente, em uma abordagem desenvolvida nas últimas duas décadas denominada “Estratégia como Prática” (*Strategy as practice* – SAP). Ela se apresenta como uma alternativa aos estudos em estratégia marcados pelo pensamento economicista e pelas perspectivas processualistas (WHITTINGTON, 1996, JARZABKOWSKI; SPEE, 2009, VAARA; WHITTINGTON, 2012).

Esta perspectiva tem como pressuposto básico a noção de que a estratégia é constituída pelas atividades que as pessoas desenvolvem nas organizações em suas interações cotidianas, tomando como principal unidade de análise a prática social (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007). Para Whittington (2006) a estratégia é constituída a partir da relação entre práticas, *práxis* e praticantes, localizados em um contexto social e histórico. Este contexto é fundamentado por instituições que tanto servem como referência para os praticantes quanto são (re)construídas pelas ações dos mesmos (SUDDABY; SEIDL; LÊ, 2013, CORAIOLA; MELLO; JACOMETTI, 2012, BONFIM; ABIB; GONCALVES, 2013, SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). Apesar da maioria dos estudos sobre estratégia como prática terem se desenvolvido tomando como principal foco de análise a dimensão micro organizacional (CORAIOLA; MELLO; JACOMETTI, 2012), nesta dissertação o nosso interesse foi explorar a relação entre as lógicas institucionais e a estratégia como prática (WHITTINGTON, 2006).

As estratégias das organizações produtoras de cachaça de alambique são muitas vezes caracterizadas pela coexistência de práticas direcionadas ao apelo tradicional, remetendo à origem histórica da bebida, e práticas que demarcam a renovação nos métodos e sentidos

(COUTINHO, 2001, LIMA, 2013). Ressalta-se também que diferentes atores exercem diferentes influências sobre a configuração do campo. Entre eles têm-se os produtores, agências governamentais, associações, universidades, entre outros, com interesses diversos. Portanto, esta configuração nos parece constituir um ambiente institucional heterogêneo e plural (GREENWOOD et al. 2011; YU, 2015). Esse ambiente institucional é constituído por diferentes lógicas que representam padrões históricos de atividades, símbolos culturais, valores e significados por meio dos quais indivíduos e grupos produzem sentidos sobre a vida cotidiana e tomam decisões (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, THORNTON; OCASIO, 2008).

Entendemos, dessa forma, que o campo organizacional da cachaça de alambique em Minas Gerais, é marcado pela existência de lógicas institucionais que concorrem e cooperam entre si na produção de sentidos (BINDER, 2007; YU, 2015; GREENWOOD et al. 2011). Por sua vez, os praticantes inseridos nas organizações do setor interpretam as influências dessas lógicas de diversas formas e realizam suas atividades (BESHAROV; SMITH, 2014; PACHE; SANTOS, 2013; TEIXEIRA; ROGLIO, 2015).

Neste sentido, considerando o objeto e os sujeitos de estudo apresentados, esta dissertação parte da seguinte questão de pesquisa: **Como as múltiplas lógicas institucionais do campo da cachaça artesanal em Minas Gerais influenciam na construção da estratégia dessas organizações?**

1.3 Objetivos

Diante do exposto, este trabalho tem por objetivo geral **compreender a influência de múltiplas lógicas institucionais na construção da estratégia como prática em organizações produtoras de cachaça localizadas em Minas Gerais**. De forma mais específica, pretendemos:

- a) Apreender o processo de configuração das lógicas que marcam o contexto institucional das organizações produtoras de cachaça artesanal em Minas Gerais.
- b) Analisar os efeitos das múltiplas lógicas sobre a construção das estratégias, levando-se em consideração a *práxis* e práticas de produção e de mercado construídas pelos praticantes.
- c) Analisar comparativamente os efeitos das lógicas institucionais e do pluralismo institucional sobre as práticas constitutivas das estratégias construídas nas organizações estudadas.

Diante desses objetivos, seguem as justificativas da pesquisa.

1.4 Justificativas e contribuições da pesquisa

Em termos teóricos, procuramos inicialmente responder aos recentes chamados para que se construam pontes e reforcem os laços entre a teoria das organizações e a administração estratégica (DURAND, 2012). Conforme evidenciado por Andrade et al. (2016) e Okayama, Gag e Oliveira Júnior (2014), a abordagem da estratégia como prática tem sido um importante elo entre esses dois campos de estudos em Administração.

Adiante, procuramos atender às chamadas de Whittington (2006) e Friedland e Alford (1991) ao propormo-nos investigar a inter-relação entre o contexto macrossocial e a atividade desenvolvida no interior das organizações, por meio dos efeitos das lógicas institucionais na construção de práticas que constituem a atividade estratégica. Consideramos essa aproximação válida uma vez que conforme Thornton e Ocasio (2008), as lógicas institucionais são incorporadas nas práticas sociais e sustentadas e reproduzidas pela cultura, bem como por disputas políticas. Da mesma forma, na estratégia como prática, a atividade estratégica das organizações é desenvolvida a partir das interações entre os praticantes por meio das práticas e *práxis* (VAARA; WHITHINGTON, 2012; JARZABKOWSKI; SPEE, 2009). Além disso, diferentes autores têm indicado e explorado a proximidade entre os campos da SAP e da abordagem institucional, em especial as lógicas institucionais (BONFIM, ABIB, GONÇALVES; 2013; SUDDABY, SEIDL; LÊ, 2013; SMETS; JARZABKOWSKI, 2013; SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015, SMETS et al. 2015).

Bonfim, Abib e Gonçalves (2013) acreditam que as lógicas possibilitam entender o que os estrategistas fazem e por que o fazem de certa maneira e não de outra, distanciando-se de uma relação determinística entre o ambiente institucional e a ação humana. Também auxiliam a demonstrar que as decisões e as ações estratégicas são tomadas sob influência de um arranjo de lógicas institucionais, mesmo que não relacionadas ao trabalho estratégico em si. Além disso, possibilitam entender o fenômeno da sobreposição de identidades sociais orientando suas decisões, uma vez que os atores estão inseridos em um sistema interinstitucional (BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013).

No que se refere ao pluralismo institucional e aos modos com que os sujeitos interpretam as diferentes lógicas que os permeiam, Smets, Greenwood e Lounsbury (2015), afirmam que é necessário que mais estudos explorem o conteúdo dessa relação. Ou seja, que se investigue a forma que os praticantes empregam as lógicas em um ambiente complexo,

bem como se investigue a heterogeneidade de comportamentos em ambientes com múltiplas lógicas (GREENWOOD et al. 2011).

Smets, Greenwood e Lounsbury (2015), e Lounsbury e Boxenbaum (2013) entendem que a dimensão da prática pode trazer grandes contribuições para o entendimento da coexistência entre lógicas. Ainda é preciso entender melhor como atores podem construir lógicas, mais ou menos compatíveis, ou coletar complementaridades de diferentes lógicas conflitantes. Besharov e Smith (2014), também atentam à possibilidade de ampliação da dimensão do hibridismo de organizações e práticas.

Ainda na dimensão teórica, o estudo do campo organizacional da cachaça artesanal, sob a perspectiva das lógicas institucionais, oferece uma contribuição inédita aos trabalhos que tomarão como unidade de análise organizações produtoras dessa bebida. Da mesma forma, observa-se uma carência de estudos que compreendam a estratégia como prática desenvolvida em unidades produtivas desse setor.

Do ponto de vista gerencial, entendemos que a compreensão do campo organizacional da cachaça artesanal oferecerá um importante quadro de referência para produtores e outros atores inseridos nesse setor. Estes sujeitos poderão entender sua posição e os tipos de racionalidade que cada lógica propicia, construindo estratégias de forma mais reflexiva.

Da mesma forma, ao explorarmos as práticas e a atividade cotidiana de organizações produtoras de cachaça de alambique é possível desenvolver uma maior “experiência prática” da forma com que os praticantes (re)constróem suas estratégias. Esse tipo de resultado é fundamental para que o pesquisador engajado com a prática apresente um conhecimento com valor pragmático aos indivíduos inseridos na atividade, tal como Whittington (1996) ressaltou.

É importante ainda, destacar as possíveis contribuições sociais e culturais do estudo da relação entre o contexto institucional e a prática estratégica na produção e comercialização da cachaça artesanal. Destacamos o caráter simbólico da bebida e a forma com que essa dimensão é percebida e reproduzida ou modificada, possibilitando que construção social da imagem da cachaça assumam novos sentidos.

1.5 Organização da dissertação

Para responder à questão de pesquisa e alcançar os objetivos da dissertação, dividimos esta pesquisa em três artigos científicos. Nesses trabalhos, procuramos apresentar o quadro teórico e o protocolo de pesquisa envolvendo as correntes teóricas que nos apoiaram.

Também investigamos e exploramos as características do campo organizacional da cachaça de alambique. Ao final, realizamos um estudo empírico envolvendo três organizações.

Denominamos o primeiro artigo desta dissertação como: “A Construção da Estratégia Como Prática e o Pluralismo Institucional: Aproximações Teórico-Methodológicas”. Neste trabalho, partimos de uma ontologia construcionista e apresentamos a perspectiva da Estratégia como Prática (SAP), suas bases, autores proeminentes e categorias teóricas. Nessa direção, discutimos possíveis contribuições da abordagem das lógicas institucionais para a compreensão da SAP. Ao final, elaboramos um protocolo de pesquisa que considerou estes dois corpos teóricos. Neste *framework* discutimos como os sujeitos se engajam em atividades que constituem as práticas situadas em contextos próprios. A partir de seus repertórios, estes sujeitos produzem sentidos nas *práxis* e interpretam as lógicas institucionais dos espaços em que estão inseridos.

Em seguida, no segundo artigo, denominado “A Configuração das Lógicas Institucionais do Campo da Cachaça de Alambique em Minas Gerais”, procedemos um estudo da configuração institucional deste campo. Utilizamos fontes bibliográficas, documentais e dados primários, a partir de entrevistas com atores, e descrevemos tipificações das quatro principais lógicas institucionais do campo: tradição, mercado, Estado e técnico-científica. Neste texto, discutimos aspectos constitutivos dessas lógicas, bem como relações entre as mesmas.

Por sua vez, apresentamos o terceiro artigo, “Os Efeitos das Lógicas Institucionais na Construção da Estratégia Como Prática em Organizações Produtoras de Cachaça Alambique em Minas Gerais”. Neste texto, partimos do protocolo de pesquisa elaborado no primeiro artigo desta dissertação e realizamos uma pesquisa empírica adotando a estratégia dos estudos de casos múltiplos (STAKE, 2005). Para tanto, escolhemos três organizações produtoras de cachaça de alambique localizadas em Minas Gerais. Consideramos as lógicas institucionais descritas no artigo anterior e procedemos a análise das interpretações dos praticantes quanto às orientações das lógicas do campo.

Finalmente, tecemos algumas considerações finais sobre os trabalhos e os resultados apreendidos nesta pesquisa.

SEGUNDA PARTE

ARTIGO 1

A CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA E O PLURALISMO INSTITUCIONAL: APROXIMAÇÕES TEÓRICO-METODOLÓGICAS

Resumo: A perspectiva da Estratégia como Prática (SAP) tem se desenvolvido ao longo das duas últimas décadas como um movimento de pesquisa orientado à investigação da estratégia organizacional a partir das atividades que as pessoas realizam em seu cotidiano. Dessa forma, tomando como referência abordagens anteriores do campo de estudos em Estratégia, bem como as contribuições da ‘Virada para a Prática’, pesquisadores engajados na SAP estabelecem a prática social como principal nível de análise do fazer estratégico. A prática refere-se a um conjunto de atividades interconectadas em um contexto específico que envolvem ações corporificadas, linguagem, materialidade e aspectos macrossociais como as instituições. No que se refere à influência das instituições na estratégia, destacamos a perspectiva das lógicas institucionais como importante caminho para se compreender as orientações dos praticantes e suas ações. Portanto, neste ensaio teórico, estabelecemos como objetivo principal compreender as contribuições das lógicas institucionais na construção da Estratégia como Prática considerando fundamentos epistemológicos e metodológicos orientados por uma ontologia construcionista. Entendemos que é por meio das *práxis* que os praticantes produzem sentido em relação às orientações de múltiplas lógicas institucionais que permeiam os campos sociais, em processos interpretativos e atuam na construção das atividades que formam as práticas. Ao final, propomos um protocolo de pesquisa que congrega fundamentos e categorias teórico-metodológicas destas perspectivas.

Palavras-chave: Estratégia como prática; Lógicas Institucionais; Pluralismo institucional.

1 INTRODUÇÃO

Os estudos em Estratégia Como Prática (SAP) têm se desenvolvido ao longo das últimas duas décadas em todo o mundo (GOLSORKHI et al. 2015). Essa abordagem procura compreender a estratégia organizacional adotando a prática social como o principal *locus* da análise (SILVA; GONÇALVES, 2016). Nesse sentido, entende-se que a estratégia é constituída pelas atividades realizadas pelas pessoas em suas interações cotidianas socialmente situadas nas organizações (WHITTINGTON, 2006, JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007).

Os esforços de pesquisa no âmbito da Estratégia como Prática emergiram a partir de outras correntes de estudo no campo da estratégia, tais como as abordagens processuais ou a Visão Baseada em Recursos (VBR) (VAARA; WHITTINGTON, 2012). Contudo, essa perspectiva também recebeu ampla influência da teoria social contemporânea, sobretudo de pensadores alinhados à “virada para a prática”. Estes são caracterizados por seus entendimentos, ainda que variados, acerca das interações humanas por meio da prática (GOLSORKHI et al. 2015). Além disso, outras abordagens tradicionais nos estudos organizacionais, como o institucionalismo sociológico, também têm sido empregadas como arcabouço teórico de estudos na SAP (OKAYAMA; GAG; OLIVEIRA JÚNIOR; 2014).

Richard Whittington (1996, 2006), uma das principais referências no desenvolvimento da estratégia como prática, ressaltou logo nos primeiros trabalhos do campo a importância do contexto macro como referência para os praticantes da estratégia. Nesse sentido, pesquisadores e teóricos da SAP destacam o papel das instituições no ‘fazer estratégia’ (WHITTINGTON, 2006; JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; SUDDABY; SEIDL; LÊ, 2013, JARZABKOWSKI; SPEE, 2009). Todavia, conforme Maciel e Augusto (2013), bem como Tureta e Júlio (2016), diversos estudos no âmbito da SAP têm negligenciado esta relação contextual, o que acaba direcionando as análises a um microisolacionismo no qual as práticas e *práxis* são consideradas em um ‘vácuo organizacional’. Logo, é preciso considerar estes direcionamentos para que o estudo da estratégia como prática realmente complete a virada que Whittington (2006) chama atenção.

No que se refere ao conjunto de abordagens que formam a denominada Teoria Institucional, e de modo específico o institucionalismo sociológico (SCOTT, 2008), a perspectiva das lógicas institucionais tem sido amplamente empregada (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013). Nesse sentido, as lógicas institucionais se referem ao conjunto de padrões de atividades objetivados em práticas materiais, normas, valores, pressupostos e

crenças referentes às instituições que constituem a realidade e que servem como referência para que os atores atribuam sentido às suas ações (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, THORNTON; OCASIO, 2008). Como Bonfim, Abib e Gonçalves (2013) argumentam, as lógicas institucionais exercem sua influência nos aspectos constitutivos das práticas cotidianas das pessoas, de modo que também impactam na construção da estratégia como prática.

Portanto, reconhecemos que aproximações entre estas perspectivas têm sido identificadas e exploradas (SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). Contudo entendemos que é necessário aprofundarmos as discussões em torno das bases teóricas que sustentam as contribuições das lógicas institucionais à SAP (GRIX, 2002). Além disso, é preciso investigar aspectos específicos dessa relação, tal como a influência do pluralismo institucional e seus efeitos na construção da estratégia como prática (YU, 2015).

Nesta direção, identificamos, primeiramente, que tanto a SAP quanto a perspectiva das lógicas institucionais podem ser analisadas a partir de uma orientação construcionista da realidade social (BRITO et al. 2014, GRAND; RÜEG-STÜRM; ARX, 2010, GOLSORKHI et al. 2015, VAARA; WHITTINGTON, 2012, THORNTON; OCASIO, 2008). Portanto, no primeiro artigo desta dissertação, temos como objetivo **compreender as contribuições das lógicas institucionais na construção da Estratégia como Prática considerando fundamentos epistemológicos e metodológicos orientados por uma ontologia construcionista.**

Elaboramos um ensaio teórico-metodológico no qual procuramos posicionar a pesquisa em SAP e lógicas institucionais em um eixo teórico construcionista, identificando as orientações epistemológicas e metodológicas que podem ser consideradas em uma investigação empírica. Além desta introdução (1), apresentaremos os pressupostos ontológicos e epistemológicos do construcionismo (2), discutindo em seguida as perspectivas da estratégia como prática (3) e das lógicas institucionais (4), bem como suas aproximações (4.1). Em seguida, pretendemos elaborar, no nível metodológico, um protocolo de pesquisa que será utilizado em etapas futuras desta dissertação (5). Ao final, traçamos algumas considerações sobre o trabalho bem como uma agenda de pesquisas (6).

2 PRESSUPOSTOS ONTOLÓGICOS E EPISTEMOLÓGICOS CONSTRUCIONISTAS

Neste ensaio, pretendemos investigar e explorar as contribuições teórico-metodológicas da perspectiva das lógicas institucionais para o estudo da estratégia como

prática. Este esforço será orientado a partir de certos posicionamentos ontológicos, epistemológicos e metodológicos. Para tanto, nos apoiaremos nas definições apresentadas por Grix (2002).

A compreensão dos pressupostos ontológicos e epistemológicos que permeiam uma pesquisa é importante à medida que: possibilita entender a relação dos elementos chave do trabalho, tornando a escolha da metodologia e os métodos mais coerentes; evita a confusão teórica envolvendo diferentes abordagens dos fenômenos sociais; e permite reconhecer posicionamentos variados dos pesquisadores (GRIX, 2002). Neste tópico nos propomos a esclarecer a dimensão ontológica desta pesquisa.

A ontologia refere-se aos pressupostos que os sujeitos formulam ou reconhecem em relação à natureza da realidade social (BRYMAN, 2008). Ou seja, representa sua visão de mundo quanto ao que e quem constitui a realidade (GRIX, 2002). Por sua vez, os pesquisadores devem questionar qual é a natureza da realidade social ou política que estão interessados em investigar, definindo os pressupostos ontológicos.

Nesse sentido, podemos nos referir ao construcionismo como uma instância posicionada no domínio ontológico do conhecimento (CZARNIAWSKA, 2003, IGNATOW, 2014, SPINK, 2004; KORO-LJUNGBERG, 2008). Conforme Bryman (2008), ao considerarmos uma ontologia construcionista, pressupomos que os fenômenos sociais e seus significados são realizados, produzidos e negociados continuamente pelos sujeitos. Sendo, portanto, construídos a partir de relações dinâmicas de produção de sentido, que estão em estado de revisão constante.

Assumimos posição semelhante à de Berger e Luckmann (2004), em ‘A Construção Social da Realidade’. Estes autores argumentam que o que entendemos como realidade é uma construção baseada em interações sociais, nas quais pressupostos e sentidos subjetivos são objetivados em espaços de interação e, à medida que são socializados, outras pessoas os interiorizam. Para Berger e Luckmann (2004), quando certo tipo de representação, ou conhecimento, é amplamente socializado e transmitido de geração para geração, acaba se institucionalizando na realidade social. Nessa concepção de mundo, o conhecimento e a realidade cotidiana são fundamentados intersubjetivamente. Assim, os sujeitos não são capazes de produzir sentido sem a existência de interações e comunicações entre si.

Entretanto, Czarniawska (2003, p. 129), bem como Berger e Luckmann (2004), entendem que o conceito de construção social está relacionado a “um processo em que algo está sendo produzido a partir de uma dimensão material existente”. Dessa forma, os autores defendem que esses pressupostos ontológicos não são antirrealistas como sugerem alguns

críticos dessa visão. Além disso, o uso do termo “social”, para a autora, não se refere a algo estritamente humano, ou àquilo que só os humanos podem utilizar, desenvolver, etc. (CZARNIAWSKA, 2003). O social está relacionado à necessidade de interações, independentemente de serem com humanos, para a construção da realidade social. Estes pressupostos distanciam-se da noção de que a realidade é individual, de modo que passamos a reconhecer sujeitos ou atores, em detrimento de indivíduos. Inclusive, conforme Grand, Rüeg-Stürm e Arx (2010), as interações dos sujeitos são o *locus* primário da produção de conhecimento e sentidos na pesquisa de orientação construcionista.

Por outro lado, certos autores alinhados ao construcionismo destacam a existência de uma dimensão real, que possui poder causal. No entanto os meios de acesso e produção de sentido dessa realidade são estritamente construídos e baseados em interações que os atores realizam entre si e entre a materialidade (FLEETWOOD, 2005; REED, 2005). Alguns autores denominam esta concepção como real construcionista (IGNATOW, 2014) ou mesmo de realismo crítico (ARCHER, 2000, REED, 2005).

Essa ontologia tem servido como referência para diversos trabalhos no campo dos estudos organizacionais e da Administração, em áreas tais como aprendizado (ANTONELLO; GODOY, 2011, BISPO, 2013, BERTOLIN; ZWICK; BRITO, 2013), identidade (CARDOSO; HANASHIRO; BARROS, 2016), estratégia (GRAND; RÜEG-STÜRM; ARX, 2010), entre outras.

Adiante a dimensão epistemológica, conforme Grix (2002), refere-se às reivindicações que os pesquisadores formulam em relação ao modo de compreender aquilo que é pressuposto como existente, a partir da ontologia tomada como referência. Ou seja, ao considerarmos que a realidade social é construída pelas interações das pessoas, aceitamos que os fenômenos devem ser investigados a partir dessas orientações (BRYMAN, 2008).

Cabe destacar que o construcionismo não se limita a uma orientação ontológica da realidade, mas dela desdobram diferentes perspectivas epistemológicas e correntes de estudo. Grand, Rüeg-Stürm e Arx (2010) destacam três perspectivas principais que também orientam a pesquisa nas ciências sociais e nos estudos organizacionais: o construcionismo social (BERGER; LUCKMANN, 2004); o construcionismo sistêmico (MATURANA; VARELA, 1987); e o programa construcionista empírico (LATOUR; WOOLGAR, 1979; KNORR CETINA, 1981).

Neste trabalho, procuramos nos orientar por uma ontologia construcionista fundamentada em uma realidade material e nos propomos a estudar a estratégia organizacional a partir desses pressupostos. Assim, considerando estes pressupostos

ontológicos, entendemos que as estratégias das organizações são construídas por meio de interações dos sujeitos envolvidos no cotidiano das mesmas. Esses sujeitos, por sua vez, tomam como referência sentidos produzidos por suas interações com outras pessoas, intermediadas pela materialidade.

Sendo assim, ao investigamos estes fenômenos é necessário que utilizemos arcabouços teóricos que sejam coerentes a estas noções da realidade e do funcionamento das relações sociais. Dessa forma, para compreender como as instituições exercem sua influência na construção da estratégia, apresentaremos as perspectivas da Estratégia como Prática e das Lógicas Institucionais, destacando as contribuições desta última para o estudo da primeira. Logo, nas próximas seções serão discutidos os aspectos constitutivos destas perspectivas teóricas a partir de pressupostos ontológicos e epistemológicos construcionistas.

3 DIRECIONAMENTOS TEÓRICOS DA ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA

Os estudos em estratégia empresarial emergiram durante a década de 1950, sobretudo nos Estados Unidos, a partir da convergência de correntes de pensamento da economia neoclássica e da ciência política clássica, voltadas à investigação de cursos de ação e da tomada de decisão nas organizações. Com o passar dos anos, foram incorporadas influências de diferentes áreas do conhecimento, abrangendo as ciências naturais e exatas. Sendo assim, este campo distanciou-se dos estudos organizacionais e outras áreas da Administração por meio da criação de periódicos e espaços de comunicação próprios (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002).

Conforme Whittington (2002) é possível identificar quatro perspectivas do pensamento em estratégia, sendo elas: clássica, evolucionária, processual e sistêmica. A primeira é caracterizada pela predominância de pressupostos econômicos neoclássicos e o cálculo utilitário e racional como meios de elaboração de estratégias. A perspectiva evolucionária se distanciava da anterior ao considerar as forças de mercado como os principais direcionadores das estratégias. Por outro lado, a perspectiva processual entende que as estratégias resultam de processos intraorganizacionais, muitas vezes formulados de modo incremental e emergente. Ao final, a perspectiva sistêmica é caracterizada por considerar a estratégia como um fenômeno contingencial a certos contextos e variáveis sociológicas.

Ao discutir a perspectiva sistêmica, Whittington (2002), publicado originalmente em 1993, argumenta que a estratégia organizacional deve ser considerada primeiramente por uma

lente sociológica. Portanto, o autor reconhece a influência de outros fenômenos sociais e não apenas da dimensão econômica na análise deste objeto de estudo.

É nesse sentido que Richard Whittington, em “*Strategy as Practice*”, publicado em 1996, apresenta uma agenda de estudos em estratégia interessada na investigação de como os praticantes da estratégia agem e interagem na prática. É necessário considerar, entretanto, que Whittington reconhece uma série de trabalhos que já apresentavam contribuições importantes na dimensão da prática (KNIGHTS; MORGAN, 1991, SAMRA-FREDERICKS, 1995, entre outros). Dessa forma, a abordagem que o autor propõe procuraria principalmente agregar esse esforço de pesquisa na direção dos estudos em estratégia. Marietto, Sanches e Meirelles (2012) discutem que é possível que a Estratégia como Prática tenha emergido como uma forma de alinhamento à perspectiva sistêmica.

A então denominada “Estratégia como Prática” (*Strategy as practice* – SAP) também apresenta semelhanças à perspectiva processual. Todavia, seu foco de análise direciona-se à capacidade prática (de ação) do sujeito/praticante ao invés das competências nucleares da organização (WHITTINGTON, 1996). Nesse sentido, a SAP pode ser considerada uma tradição intelectual que propõe um distanciamento da tradição teórica dos estudos em estratégia, fundamentada no pensamento economicista. Além disso, chama atenção para uma agenda de pesquisas orientada por uma visão sociológica do fenômeno (VAARA; WHITTINGTON, 2012). Autores engajados na SAP criticam a tradição economicista devido à negligência da mesma em reconhecer a participação de indivíduos de diferentes níveis no trabalho estratégico cotidiano, priorizando a análise das firmas e das estruturas industriais como os elementos determinantes da performance das empresas (SILVA; GONÇALVES, 2016, JARZABKOWSKI; SPEE, 2009).

Para Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), a estratégia refere-se, então, ao conjunto de atividades que são realizadas nas organizações, por diversos atores, engajados em práticas cotidianas voltadas ao alcance de fins e objetivos. Desse modo,

[...] o estudo da prática fornece subsídios para enfatizar a própria prática como um elemento fundamental na produção da realidade social, evidenciando respostas de onde e como acontecem as atividades do ‘fazer estratégia’, quem as realiza e quais as competências necessárias (ZWICK; SILVA; BRITO, 2014 p. 387).

Esse conceito está alinhado aos pressupostos construcionistas. Entende-se que as práticas são constituídas por interações intersubjetivas dos sujeitos envolvidos na atividade organizacional (GOLSORKHI et al. 2015). Nesta direção, Silva e Gonçalves (2016, p. 138, tradução nossa), argumentam que

os objetivos individuais – e a própria noção de indivíduo – e as normas sociais são o resultado de processos de construção públicas e coletivas, engatilhadas por práticas, i.e. pelas performances dos indivíduos, que alcançam inteligibilidade devido à existência de um quadro de referência; por sua vez, as práticas constituem este quadro (SILVA; GONÇALVES, 2016, p. 138, tradução nossa).

Segundo Suddaby, Seidl e Lê (2013), a SAP se constituiu devido à junção de dois movimentos de pesquisa e suas apropriações a partir dos estudos em gestão. O primeiro deles, alinhado à perspectiva processual, marcou o interesse pela ação baseada na prática na descrição dos processos gerenciais. No caso da estratégia, esta corrente atribuiu maior ênfase ao “fazer” estratégia, estudado por meio das práticas. O segundo movimento diz respeito à influência da “virada para a prática” (*practice turn*) nas ciências sociais e de modo específico nos estudos organizacionais (SCHATZKI, 2001; RECKWITZ, 2002). A virada para a prática é caracterizada pelas contribuições de autores como Michel Foucault, Anthony Giddens, Pierre Bourdieu, Michel DeCerteau, entre outros, à teoria social contemporânea. Apesar de propostas teórico-metodológicas diferentes, esses autores entendem que as relações sociais e sociomateriais são mais bem entendidas pela noção de práticas (GOLSORKHI et al. 2015). A relação da estratégia com esta virada e os estudos em sociologia é pertinente uma vez que a estratégia desenvolvida pelas organizações está inserida em um sistema social. Portanto, exerce influência nos direcionamentos da sociedade, constituindo-se como um discurso amplamente difundido no mundo contemporâneo (WHITTINGTON, 2004).

A virada para a prática influenciou sobretudo no reconhecimento dos aspectos micro e contextuais como constitutivos das práticas. Da mesma forma, ampliou a possibilidade de análise para além do individualismo metodológico, caracterizado pelas dicotomias: sujeito-objeto, micro-macro, entre outras. Por sua vez, esta virada é marcada por contribuições de pensadores que construíram diferentes arcabouços teóricos para o estudo das práticas, sendo alguns destes baseados em uma perspectiva construcionista da realidade social (GRAND; RÜEG-STÜRM; ARX, 2010).

Entretanto, apesar da pluralidade epistemológica, os denominados teóricos da prática concordam que as estruturas sociais, sejam campos ou sistemas, definem práticas (entendimentos compartilhados, regras culturais, linguagem, procedimentos) que por sua vez constroem ou possibilitam a ação dos sujeitos. Dessa forma, estes teóricos tomam como unidade de análise principal a prática social, ou seja, a atividade que se desenvolve nas relações cotidianas, por meio de investigações em profundidade e em contato direto com os sujeitos de pesquisa (WHITTINGTON, 2006).

Em sentido amplo, para Jazabkowski, Balogun e Seidl (2007), a estratégia como prática enfatiza as relações explícitas entre as dimensões micro e macro nas estratégias, entendidas nas práticas sociais. É importante salientar, contudo, que esta noção merece ser considerada de forma crítica, para não incorrer na redução de todos os fenômenos da organização à dimensão estratégica. Não se deve desconsiderar que certas práticas e atividades constituem a atividade organizacional (*organizing*), referente aos processos de controle e organização que dão suporte à estratégia (CORAIOLA; MELLO; JACOMETI, 2012).

No que se refere às categorias analíticas para a investigação da estratégia por meio das práticas, Whittington (2006), e adiante Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), entendem que os estudos devem considerar as práticas, tanto das organizações quanto de seus campos sociais mais amplos; a *práxis*, entendida como a atividade de fato, baseada na reflexão e ação; e os atores que estão relacionados à estratégia, denominados praticantes. Estas categorias serão mais bem discutidas na próxima seção.

No que se refere ao panorama geral dos estudos da SAP, Walter, Bachl e Barbosa (2012) mostram que há uma maior concentração de autores localizados no continente europeu, sobretudo no Reino Unido (nacionalidade dos dois autores mais prolíficos no campo, Richard Whittington e Paula Jarzabkowski). Conforme Andrade et al. (2016), embora o número de trabalhos publicados em periódicos com alto fator de impacto tenha oscilado ao longo dos anos, é possível afirmar que o campo está em expansão, aumentando sua base de pesquisadores e referências centrais. Além disso, apesar de uma grande diversidade de bases teóricas, as principais abordagens e autores adotados na SAP são a Teoria da Estruturação e institucionalismo sociológico (OKAYAMA; GAG; OLIVEIRA JÚNIOR, 2014).

No cenário brasileiro, observa-se que a abordagem da estratégia como prática social ainda é incipiente (BRITO et al., 2014). Dessa forma, para Walter, Bachl e Barbosa (2012) e Okayama, Gag e Oliveira Junior (2014) ainda não é possível identificar autores e instituições proeminentes, o que evidencia uma rede de cooperação fragmentada e pouca ocorrência de citações de autores brasileiros em obras nacionais.

Dentre os temas de estudo neste campo destacam-se: a investigação da realização do trabalho estratégico, ou *strategizing*, a partir de diferentes práticas e seus aspectos constitutivos; a produção de sentido em meio às práticas estratégicas; a dimensão discursiva das estratégias; relações de poder entre praticantes; identidades dos estrategistas; etc. (GOLSORKHI et al. 2015, WALTER; BACHL; BARBOSA, 2012).

Entretanto, algumas críticas têm sido direcionadas à abordagem. Maciel e Augusto (2013) argumentam que a virada para a prática ainda não está completa, opondo-se ao que Whittington (2006) defendeu ao propor um modelo de investigação da prática nas organizações que compreendia os níveis micro e macro. Conforme Maciel e Augusto (2013), as pesquisas empíricas do campo, de modo geral, tenderam a considerar as práticas em um “vácuo” organizacional, desconectadas de relações sociais mais amplas. Reconhecemos estas considerações e buscamos contribuir para o desenvolvimento de estudos em SAP que não incorram nesta espécie de microisolacionismo (TURETA; JÚLIO, 2016). Desse modo, na próxima seção direcionaremos o foco para a perspectiva das lógicas institucionais e suas contribuições à primeira abordagem.

4 A PERSPECTIVA DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS

O estudo das lógicas institucionais procura dar segmento às investigações sobre os efeitos das instituições no comportamento coletivo, bem como a forma com que os sujeitos criam e mudam estas instituições. Esta perspectiva figura atualmente como uma das principais correntes do institucionalismo organizacional ¹(SMETS; GREENSWOOD; LOUNSBURY, 2015). Thornton, Ocasio e Lounsbury (2015) afirmam que esta meta-teoria integra e amplia diferentes estudos sobre os impactos de instituições culturais (entendidas como sistemas de crenças, normas, valores e símbolos) na ação de indivíduos, organizações e sociedades.

O conceito de lógica institucional está diretamente relacionado ao conceito de instituição proposto por Roger Friedland e Robert Alford (1991). Estes sociólogos norte-americanos entendem as instituições como:

[...] padrões de atividades supraorganizacionais enraizados em práticas materiais e sistemas simbólicos pelos quais indivíduos e organizações produzem e reproduzem suas vidas materiais e tornam suas experiências significantes (FRIEDLAND; ALFORD, 1991 p. 232, tradução nossa).

A partir desse conceito, a sociedade é, então, entendida como um sistema interinstitucional constituído por diferentes lógicas. Essas lógicas representam os padrões de práticas materiais e símbolos que servem como referência para que os sujeitos construam sentidos sobre suas atividades e (re)produzam práticas sociais. Nesse sentido, as lógicas, tal

¹ Reconhecendo a pluralidade de abordagens e conceitos que incorrem sobre o termo ‘instituição’ (SCOTT, 2008), neste projeto será utilizada a definição apresentada pelos sociólogos Friedland e Alford (1991, p. 232, tradução própria), que referem ao termo como os “padrões de atividade supraorganizacionais enraizados em práticas materiais e sistemas simbólicos pelos quais indivíduos e organizações produzem e reproduzem suas vidas materiais e tornam suas experiências significantes”.

como os mitos racionalizados (MEYER; ROWAN, 1977), apresentam uma racionalidade própria àquela instituição que confere legitimidade à ação humana em um dado contexto (FRIEDLAND; ALFORD, 1991).

Em um conceito desenvolvido mais adiante, Thornton e Ocasio (2008, p. 804) descrevem as lógicas institucionais como: “padrões históricos, socialmente construídos de práticas materiais, hipóteses, valores, crenças e regras pelas quais os indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam seu tempo e espaço e dão significado à vida”. Nessa direção, Lounsbury (2007) entende que as lógicas institucionais estruturam a cognição e servem de guia para a tomada de decisão em um campo organizacional. Segundo Smets, Greenwood e Lounsbury (2015, p. 4, tradução nossa), as lógicas institucionais provêm “sistemas de significado e critérios pelos quais [os sujeitos] entendem os papéis, identidades e o comportamento social apropriado para as relações sociais”. Contudo, os efeitos das lógicas e sua influência na ação das pessoas em um espaço societal são fundamentados nos repertórios de interpretação desses sujeitos. Em outras palavras, as lógicas são constituídas por sentidos construídos e negociados socialmente que proveem repertórios de ação, interação e interpretação. Essas estruturas influenciam o comportamento de organizações e sujeitos, além de moldar identidades e decisões estratégicas (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013).

Nesse sentido, Thornton e Ocasio (2008), em um trabalho de revisão do campo, identificaram cinco pressupostos básicos das lógicas institucionais, que são: (i) a imersão da agência, referente à noção de que a agência humana é habilitada ou constrangida pelo ambiente institucional e suas lógicas; (ii) a ideia da sociedade como um sistema interinstitucional, ou seja, constituído por diversas instituições; (iii) a existência de um conjunto de práticas materiais e sistemas simbólicos referentes a cada lógica; (iv) a contingência histórica das instituições, permitindo entender as lógicas como construções sociais localizadas no espaço e no tempo e; (v) os múltiplos níveis de análise das instituições (que compreendem desde o nível da ação individual, os campos organizacionais, até o nível societal).

Buscando compreender as bases teóricas da perspectiva, destacamos que Friedland e Alford (1991) se apoiaram em pressupostos construcionistas que estão em parte fundamentados nas contribuições de Berger e Luckmann (2004). Portanto, entendem que as relações sociais são produtos de um processo de construção intermediado por objetivações, interiorizações e externalizações do conhecimento em um dado contexto social e histórico. Berger e Luckmann (2004) inclusive se referem a essas relações como o processo de institucionalização na realidade social. As reflexões destes autores serviram de ponto de

partida para a compreensão dos processos de adaptação ou conformidade das organizações em seus contextos institucionais e técnicos.

Além disso, Thornton, Ocasio e Lounsbury (2015) argumentam que a perspectiva das lógicas institucionais emergiu como um contraponto à proliferação dos estudos sobre o isomorfismo institucional e a homogeneidade dos campos organizacionais (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Este movimento criticava sobretudo aqueles trabalhos que tomavam equivocadamente o isomorfismo como uma condição determinística dos campos sociais (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005). Dessa forma a noção de lógicas institucionais contribui para o institucionalismo sociológico ao transferir o foco da análise para a heterogeneidade dos significados culturais e a variação de comportamentos nos campos e na sociedade. Essa heterogeneidade está relacionada aos diferentes “mitos racionalizados” ou lógicas que cada ordem institucional provê. Por sua vez, em um sistema interinstitucional plural, as múltiplas lógicas provocam contradições que fomentam a construção de sentidos variados (FRIEDLAND; ALFORD, 1991).

Vale ressaltar que outros movimentos do institucionalismo sociológico também contribuíram para o desenvolvimento dessa perspectiva. Dentre eles destacamos o empreendedorismo institucional e o *institutional work*, perspectivas que também contribuem para a compreensão do comportamento humano reflexivo na dinâmica institucional (LOUNSBURY; BOXEMBAUN, 2013).

A noção de sistema interinstitucional não é recente. Thornton e Ocasio (2008) mostram que Max Weber utilizou da ideia de subsectores sociais ao propor a configuração da ação humana por meio de esferas de valor. Essa concepção serviu de referência para Friedland e Alford (1991) entenderem a sociedade como um conjunto de diferentes lógicas institucionais, considerando, ainda, que os sujeitos são capazes de lidar com a contradição entre lógicas. Dessa capacidade emergia a mudança institucional, o que também contribuiu para a discussão da incorporação da agência, lacuna observada nos estudos institucionais anteriores.

As múltiplas lógicas institucionais disponíveis aos atores nos campos sociais podem interagir e competir por influência na produção de sentidos. Além disso, é possível que lógicas de diferentes níveis sejam incorporadas por outros setores, assumindo sentidos distintos para práticas semelhantes (PACHE; SANTOS, 2013, SMETS et al. 2015). Nessa direção, Thornton e Ocasio (2008), entendem como campo organizacional o conjunto de agentes e organizações que tomam como referência certas lógicas institucionais. Ampliando essa definição, Bonfim, Abib e Gonçalves (2013) defendem que o conceito de campo

organizacional no contexto da perspectiva das lógicas deve compreender um conjunto de atores que operam em um mesmo domínio, sob a orientação de um mesmo conjunto de lógicas institucionais. Estas interações compõem uma rede de interdependência – seja competitiva ou cooperativa – que fornece recursos tanto para o alcance dos objetivos quanto para a limitação das práticas (VENKATARAMAN et al. 2016).

As pesquisas alinhadas a essa perspectiva procuram mostrar como as organizações (e as pessoas que as constituem) adotam certos tipos de comportamento e tomam decisões com base na influência de lógicas institucionais. Estes autores procuram, muitas vezes, destacar a coexistência conflituosa entre diferentes ordens e como as pessoas respondem a esse conflito (REAY; HINNINGS, 2009, GREENWOOD et al. 2011, PACHE; SANTOS, 2013, BESHAROV; SMITH, 2014, YU, 2015). A presença de diferentes lógicas constitui o que pesquisadores entendem como o pluralismo institucional (YU, 2015). Nesse sentido, Lounsbury e Boxenbaum (2013) afirmam que as organizações constroem ou reforçam suas identidades e práticas diante dessa condição plural.

A existência de diferentes lógicas institucionais evidencia a ocorrência de um panorama amplo de racionalidades que influenciam em uma multiplicidade de crenças e caminhos de ação constituintes das práticas. Reconhecer tal fenômeno possibilita um estudo crítico sobre as práticas e modelos *taken-for-granted* de determinado campo organizacional (LOUNSBURY, 2008).

Nesse sentido, o denominado pluralismo institucional tem sido investigado a partir de diferentes orientações e pressupostos. Certos autores estão interessados em compreender a relação conflituosa entre lógicas, ou como se referem, a complexidade institucional (GREENWOOD et al. 2011; SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). Por sua vez, outros pesquisadores mostram como as diferentes lógicas se inter-relacionam e cooperam entre si (BINDER, 2007; TEIXEIRA; ROGLIO, 2015; RAO; MONIN; DURAND, 2003). Besharov e Smith (2014), no entanto, entendem que é possível investigar o pluralismo institucional considerando tanto a complexidade quanto a cooperação entre as ordens institucionais. Dessa forma, as organizações incorporam diferentes lógicas e “as implicações da multiplicidade de lógicas dependem de como estas são fundamentadas no interior da organização” (BESHAROV; SMITH, 2014, p. 365, tradução nossa).

E assim, diante dos conceitos que apresentamos acima, a perspectiva das lógicas institucionais destaca-se como um importante arcabouço teórico para se entender como as diferentes instituições afetam as produções de sentido e interações dos sujeitos. Estes sentidos

produzem efeitos nas organizações, sobretudo nos processos de mudança (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2015).

Baseando-se no trabalho de Friedland e Alford (1991), diversos autores têm publicado estudos em periódicos com alto fator de impacto, sobretudo nas áreas de Administração e Sociologia. Segundo Smets, Greenwood e Lounsbury (2015), o estudo das lógicas institucionais é hoje um dos principais temas da teoria institucional sociológica. Apesar dos primeiros trabalhos terem sido desenvolvidos nos Estados Unidos, o campo hoje recebe contribuições em números e relevância semelhantes na Europa (sobretudo nos países escandinavos) e Canadá (LOUNSBURY; BOXEMBAUN, 2013).

No Brasil, poucos trabalhos trazem uma revisão bibliográfica do campo e nos mostram um panorama mais apurado da produção científica em lógicas institucionais. Contudo a perspectiva tem sido bem recepcionada pelos principais periódicos e eventos da área de Administração e Estudos Organizacionais. Os estudos nacionais têm procurado desenvolver aspectos tais como a pluralidade de lógicas (TEIXEIRA; ROGLIO, 2015; LAMONTAGNE, 2014; SOEIRO; MIRANDA; ARAÚJO, 2016; ALVES; NOGUEIRA; SCHOMMER, 2013), a mudança institucional (CRUZ, 2014; CASTELO JÚNIOR; TURETA, 2014); a estruturação da governança de recursos hídricos (COSTA; GUARIDO FILHO; GONÇALVES, 2013); a configuração do campo do circo contemporâneo (OLIVEIRA; MELLO, 2014); os efeitos das lógicas na construção da estratégia (SANTOS, 2013) e na construção da inovação (BACH; KUDLAWICZ; QUANDT, 2015); o desenvolvimento de uma lógica da sustentabilidade (SILVA, 2015); bem como têm explorado teoricamente a perspectiva (CORAIOLA; OLIVEIRA; GONÇALVES, 2012, COSTA; MELLO, 2012, COSTA; TEIXEIRA, 2013), dentre outros trabalhos.

4.1 Aproximações e contribuições das lógicas institucionais para a Estratégia como Prática

A SAP e o institucionalismo sociológico, apesar de possuírem influências teóricas próximas, se desenvolveram com focos distintos até certo ponto (SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). A Estratégia como Prática, em seus trabalhos iniciais, atribuía maior interesse nas relações intraorganizacionais, destacando a agência dos praticantes da estratégia e suas atividades cotidianas. Por outro lado, os institucionalistas, sobretudo até o início da década de 1990, se atentavam mais à configuração e aos efeitos das estruturas sociais,

constituídas por instituições. No entanto, as duas abordagens têm se aproximado cada vez mais (WHITTINGTON, 2006).

Santos (2013) discute que a relação entre a Teoria Institucional e a SAP possibilita reconhecer a estratégia como uma construção permeada pela interação entre aspectos macro (instituições) e micro (interpretações, ações) nas atividades. Em outras palavras, a partir desta relação é possível entender que a “formulação da estratégia vai além dos elementos psicossociais, incorporando as regras e normas de funcionamento da sociedade, objetivadas na prática construída socialmente” (AMARAL FILHO; MACHADO-DA-SILVA, 2006, p. 7).

As articulações entre os institucionalistas e a SAP têm se desenvolvido principalmente no âmbito dos estudos sobre o pluralismo institucional (GREENWOOD et al. 2011; SMETS; JARZABKOWSKI, 2013), trabalho institucional (LAWRENCE; SUDDABY, 2006), os micro fundamentos das instituições (POWELL; COLYVAS, 2008) e abordagem das lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012; SANTOS, 2013). Da mesma forma, pesquisadores do campo da estratégia como prática tem se mostrado interessados em compreender a contextualização das ordens sociais mais amplas e sua influência no *strategizing* (WHITTINGTON, 2006, VAARA; WHITTINGTON, 2012; PAIVA et al. 2015).

Apesar da crítica referente a uma espécie de microisolacionismo que marca que o campo de estudos da SAP, alguns autores já apresentaram importantes estudos e evidências dos efeitos dos aspectos institucionais no fazer estratégia (JARZABKOWSKI; SPEE, 2009, SUDDABY; SEIDL; LÊ, 2013).

Conforme Bonfim, Abib e Gonçalves (2013), compreender a estratégia como prática como um conjunto de atividades habilitadas e/ou constrangidas por lógicas institucionais auxilia na compreensão das motivações e direcionamentos dos praticantes. Ou seja, é possível identificar as orientações dos praticantes a partir da investigação das lógicas que permeiam o trabalho estratégico nos diferentes campos. Permitem compreender como são legitimadas quando há a comparação entre as mesmas atividades exercidas por diferentes atores, quer tenham se relacionado ou não. Essas lógicas criam diferentes elementos simbólicos que constituem a identidade social dos praticantes, a depender do papel social que desempenham, e que recorrem a certos vocabulários e narrativas para definir qual ação deve empregar (BOMFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013). Além disso, indicamos que tanto a SAP quanto as lógicas institucionais estão alinhadas a pressupostos e objetivos de um programa de pesquisa construcionista ou sócioconstrucionista (GRUND; RÜEG-STÜRM; ARX, 2010).

Por fim, reconhecemos junto a Smets, Greenwood e Lounsbury (2015) as contribuições do estudo das lógicas institucionais na investigação dos efeitos do pluralismo

institucional nas práticas de estratégia. Dessa forma, a partir dos conceitos de lógicas propostos por Friedland e Alford (1991), bem como Thornton e Ocasio (2008) podemos pensar em uma representação das lógicas institucionais adequada aos estudos da SAP (VAARA; WHITTINGTON, 2012). Todavia, para evitar uma sobreposição dúbia de conceitos entre as duas abordagens, é necessário considerar alguns aspectos, sobretudo no que se refere às “práticas materiais” (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Sendo assim, entendemos as lógicas institucionais como padrões de atividades socialmente construídas, objetivadas em ações corporificadas, normas, valores e pressupostos que servem de referência para que os sujeitos produzam sentidos em suas interações e na relação com a realidade social, bem como a materialidade que o cerca.

Na próxima seção apresentaremos a dimensão metodológica desta articulação teórica. Para tanto, elaboramos um protocolo de pesquisa que compreende a influência das lógicas institucionais nas práticas estratégicas, destacando as categorias teóricas de análise.

5 DIRECIONAMENTOS METODOLÓGICOS E PROTOCOLO DE PESQUISA

Retomando nosso esforço de demarcação teórica desta proposta, entende-se a metodologia como o conjunto de procedimentos e meios a partir dos quais podemos adquirir o conhecimento que pressupomos como existente a partir dos níveis ontológico e epistemológico (GRIX, 2002). Nessa direção, discutiremos como as lógicas institucionais influenciam na construção da estratégia como prática, destacando as categorias analíticas destas abordagens e construindo um protocolo de pesquisa empírica.

Inicialmente, partiremos de categorias de análise alinhadas aos estudos da Estratégia como Prática, a saber: as práticas, as *práxis* e os praticantes (WHITTINGTON, 2006, JARZABKOWSKI; SPEE, 2009, VAARA; WHITTINGTON, 2012). A primeira dessas categorias refere-se à **prática** em si, conceito que tem sido amplamente investigado na teoria social, sobretudo a partir do movimento da “virada para a prática” (SCHATZKI, 2001; POSTILL, 2010). Os autores que constituem esse movimento, de modo geral, tomam a prática como o *locus* da investigação dos fenômenos sociais, contudo, apresentam diferenças e pressupostos teóricos que divergem substancialmente em certos aspectos, não sendo possível, então, considerar uma ‘Teoria da Prática’ unificada (SILVA; GONÇALVES, 2016). Portanto, nos apoiaremos no conceito formulado por Reckwitz (2002), e adotado por Whittington (2006) e Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), apropriando-o, em certa maneira, aos pressupostos ontológicos e epistemológicos de nossa proposta de pesquisa.

Neste sentido, Andreas Reckwitz entende a prática como:

[...] um tipo de comportamento constituído por vários elementos interconectados entre si: formas de atividades corporificadas; formas de atividades mentais; as ‘as coisas’ e seus usos; o plano de fundo na forma de conhecimento e guia para o entendimento, saber-fazer, emoções e conhecimento motivacional (RECKWITZ, 2002, p. 249, tradução nossa).

Ou seja, a prática está relacionada à ideia de um arranjo, ou contexto situacional, no qual são dispostas atividades realizadas em uma rotina pelos sujeitos envolvidos em suas interações coletivas (SILVA; GONÇALVES, 2016). Essas atividades envolvem ações corporificadas, processos mentais e comportamentos que tomam como referência as instituições e a experiência/repertórios desses sujeitos, construídas socialmente. A prática é, então, algo que provê identidade a um grupo e é apreendida a partir de interações entre atores sociais, envolvendo elementos humanos e não-humanos. Além disso, a configuração das práticas provê recursos comportamentais, cognitivos, discursivos, procedimentais e físicos por meio dos quais os sujeitos interagem e produzem sentidos (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007). Nesta concepção, portanto, a prática é uma configuração que só existe à medida que é estabelecida uma interconectividade entre esses elementos, que não podem ser analisados individualmente (SCHATZKI, 2005, RECKWITZ, 2002, BISPO, 2013, SILVA; GONÇALVES, 2016).

No entanto, como Gherardi (2015) discute, não existe um consenso em relação à ênfase que deve ser atribuída a essa amplitude de constituintes, ou ‘ingredientes’, das práticas. Dessa forma, para a autora, cabe ao pesquisador, em cada caso, direcionar a análise àquelas características que julgar como mais importantes para se atingir os objetivos do trabalho. Em nosso caso, consideramos que as instituições, ou as lógicas institucionais, também estão envolvidas neste contexto que forma a prática. Assim, ainda que outros aspectos sejam relevantes, direcionamos nossos esforços para a compreensão dessa relação, sua construção e a forma que exercem influência nas interações.

A partir deste conceito de prática, a estratégia organizacional pode ser entendida como um conjunto de atividades situadas em um contexto que tenham implicações diretas ou indiretas nos resultados das organizações (WHITTINGTON, 2006, JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007). É necessário considerar que diferentes práticas tomam corpo nesses espaços, de modo que cabe aos pesquisadores definir o conjunto de atividades que irão classificar como práticas estratégicas. Destaca-se que é importante reconhecer atividades informais do cotidiano, por meio das quais as estratégias geralmente emergem (VAARA; WHITTINGTON, 2012).

Em seguida, outra categoria constitutiva da SAP refere-se à **práxis**, cuja definição encontra diferentes sentidos para autores do campo. Whittington (2006) se apoia novamente em Reckwitz (2002, p.619, tradução nossa), que entende a *práxis* como “a atividade de fato, o que as pessoas fazem na prática”. Por sua vez, Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007, p. 9, tradução nossa) se apoiam em Pietr Sztompka e afirmam que essa categoria “compreende a interconexão entre diferentes indivíduos e grupos e as instituições social, política e economicamente incorporadas, por meio das quais os indivíduos agem e, da mesma forma, as constroem”. Contudo, podemos ampliar o escopo deste conceito e entender a *práxis*, conforme Brito et al. (2014), como um processo de construção de sentido caracterizado pela “atividade autônoma e criativa por meio da qual as pessoas criam, realizam, produzem e transformam (conformam) a sua realidade e a si mesmos” (BRITO et al. 2014, p. 6). Nesse sentido, esta categoria representa os processos interpretativos dos sujeitos, envolvendo sentidos produzidos a partir das interações dos atores e outros elementos das práticas, destacando as lógicas institucionais. Além disso, entendemos que a *práxis* também incorpora os repertórios construídos pelos sujeitos ao longo de sua existência, para além das fronteiras da organização e da própria prática estratégica.

Em outras palavras, a *práxis* seria então a integração reflexiva dos sentidos produzidos na prática, envolvendo as interações entre os sujeitos e elementos não-humanos, bem como as instituições que permeiam aquele contexto. Dessa forma, entendemos que é por meio da *práxis* que os sujeitos produzem sentido em relação às orientações das lógicas institucionais. A partir da interpretação dos quadros de referência das lógicas e de suas experiências e repertórios, os sujeitos agem e constroem a estratégia das organizações (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007, BRITO et al. 2014).

Por fim, os **praticantes** referem-se aos sujeitos envolvidos nas estratégias. São as pessoas que se engajam nas práticas e interagem produzindo sentidos sobre e construindo a realidade organizacional, bem como a estratégia. Segundo Whittington (2006), os praticantes envolvem sujeitos de níveis hierárquicos distintos e pessoas externas à organização.

De modo geral, Silva e Gonçalves (2016) discutem que a pesquisa baseada no estudo das práticas de estratégia deve considerar certas questões, a saber: como os padrões de atividades que constituem as práticas são mantidos, transmitidos ou impostos nas performances dos sujeitos? Como estes padrões governam, influenciam ou constituem as ações dos sujeitos? Como é moldada a resistência ou a mudança nos processos? Quais são as relações de poder que permeiam estas relações?

Adiante discutiremos as categorias teóricas das lógicas institucionais. Primeiramente, destacamos que as lógicas são constituídas por um conjunto de sentidos compartilhados nos espaços sociais. Sendo assim, devido a seu reconhecimento e legitimidade, esses sentidos são institucionalizados e exercem influência nas interações coletivas e nos processos interpretativos dos sujeitos (THORNTON; OCASIO, 2008, BERGER; LUCKMANN, 2004). Dessa forma, a primeira recomendação no nível metodológico para o estudo das lógicas institucionais refere-se ao conhecimento do conjunto de lógicas que constituem um **campo social**, ou organizacional.

Conforme Friedland e Alford (1991) e Thornton (2004), a sociedade ocidental contemporânea tem como principais instituições: o Estado burocrático, o capitalismo de mercado, a democracia, a religião cristã, a família nuclear e o conhecimento científico. Cada uma dessas instituições possui uma lógica que é representada por padrões de atividades e sistemas simbólicos. Contudo, ressalta-se que outras instituições atuam ou estão presentes nos diversos campos.

A discussão envolvendo o conceito de campo é extensa e perpassa diferentes correntes de estudo e perspectivas epistemológicas (MACHADO-DA-SILVA; GUARIDO FILHO; ROSSONI, 2006). No entanto, partindo de conceituações de autores alinhados ao institucionalismo sociológico e às lógicas institucionais, entendemos que esses campos são formados por grupos de atores que se organizam em certo espaço, não necessariamente de fronteiras físicas. Dessa forma, esses sujeitos operam em uma rede de interdependência, sob a orientação de um mesmo conjunto de lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO, 2008, BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013). Os campos podem se referir tanto a setores sociais mais amplos, como profissões ou grupos de gênero (VERMEULEN; RAAIJMAKERS; MAIR, 2016, CASTELO JÚNIOR; TURETA, 2014), quanto setores organizacionais tais como a indústria vitivinícola da serra gaúcha (CRUZ, 2014) ou organizações circenses (OLIVEIRA; MELLO, 2014). Portanto, é importante que os pesquisadores definam o campo de pesquisa de seu interesse a partir do mapeamento de redes de atores e organizações que, de alguma forma, estão interconectadas e são interdependentes.

Após definido o campo, os pesquisadores devem proceder a identificação e investigação das lógicas institucionais que o constituem. As lógicas referem-se a padrões de atividades objetivados em comportamentos, normas, valores, crenças, linguagem, etc. que representam um grupo de instituições (THORNTON; OCASIO, 2008). Tais lógicas podem ser identificadas por meio de pesquisa documental ou a partir de entrevistas e conversações realizadas com sujeitos que tenham grande inserção nesses espaços, seja pela experiência

profissional ou vivência cotidiana. Sendo assim, à medida que o pesquisador coleta e registra sentidos que são padronizados, reconhecidos e legitimados (ver ROSSONI, 2016) ao longo do tempo, é possível que estes representem as lógicas institucionais do campo.

Neste trabalho, pretendemos destacar o pluralismo institucional (YU, 2015) como um fenômeno recorrente nos campos organizacionais, baseado na existência de múltiplas lógicas (OLIVEIRA; COSTA; GUARIDO FILHO, 2013). Esta configuração pode produzir tanto cooperação de sentidos quanto conflitos e contradições, caracterizando a complexidade institucional (GREENWOOD et al. 2011). Sendo assim, é muito comum que em certos tipos de campos existam diferentes lógicas institucionais que se relacionam e exercem influências nos sujeitos e nas práticas organizacionais (BESHAROV; SMITH, 2014). Logo, cabe ao pesquisador definir quais lógicas auxiliam na compreensão desses espaços.

Pode-se afirmar que os aspectos constitutivos das múltiplas lógicas institucionais servem de referência para as ações ou constituição dos sujeitos inseridos nos campos (SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). Nesse sentido, consideramos que essa influência é interiorizada pelo sujeito por meio de **processos interpretativos** (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012) que são interconectados aos **repertórios** construídos pelos sujeitos ao longo de sua existência (SPIK, 2004). Esses repertórios referem-se às experiências de vida e aprendizado que também servem como referência à ação e dão forma à agência das pessoas. Conforme Bonfim, Abib e Gonçalves (2013), bem como Teixeira e Roglio (2015), os repertórios, mais as lógicas institucionais, caracterizam as possibilidades de ação e de decisão dos sujeitos, reconhecendo que estas possibilidades são baseadas em interações construídas socialmente.

Considerando nossa proposta neste trabalho, podemos conceber que as lógicas institucionais são um dos elementos constitutivos das práticas. Nessa direção, os processos interpretativos que os sujeitos realizam fazem parte da *práxis* estratégica. É a partir desses processos que os sujeitos agem e interagem, produzindo mudanças em sua realidade.

Devemos reconhecer que esses processos realizados nas *práxis* também implicam na interpretação de efeitos do pluralismo institucional. Segundo Pache e Santos (2013) as respostas, ou os sentidos atribuídos pelos sujeitos quanto à influência de lógicas institucionais concorrentes é tratada na literatura de três formas: por meio de dissociações (a adoção superficial de determinado pressuposto de modo a atendê-lo simbolicamente enquanto a prática, de fato, se baseia em outra lógica); comprometimentos (o alcance de um meio termo entre as lógicas conflitantes, atendendo aspectos de todas as lógicas); e as combinações de

diferentes lógicas (noção utilizada em trabalhos que exploram o hibridismo de práticas e estruturas organizacionais).

Com relação a essa combinação, os autores argumentam que as organizações, frente à pluralidade de lógicas, se apoiam nas diferentes orientações que cada lógica possibilita, e incluímos aí os próprios repertórios históricos dos sujeitos. Assim, os sujeitos combinam, de forma seletiva e reflexiva, atividades e conceitos de cada lógica numa tentativa de assegurar o reconhecimento e legitimidade de outros membros do campo (PACHE; SANTOS, 2013, SMETS et al. 2015).

Por sua vez, a pluralidade de lógicas institucionais prevê a construção de sentidos e atividades organizacionais híbridas, que incorporam e imbricam características de diferentes lógicas (SMETS et al. 2015). As atividades híbridas, conforme Teixeira (2012), podem “assegurar legitimidade” às estratégias construídas pelos atores da organização.

Ao se pensar em resultados híbridos dessa relação da organização com o campo, a literatura tem apresentado importantes indicações. Entende-se que a mudança institucional é um processo que envolve essa seleção de características de diferentes lógicas, por meio da *práxis* que impacta e transforma o contexto cultural das práticas estratégicas (TEIXEIRA, 2012). Além disso, segundo Besharov e Smith (2014), é possível que o fenômeno do hibridismo também ocorra em cenários de cooperação entre lógicas, em que diferentes ordens se integrem de modo a produzir um novo comportamento ou prática.

Enfim, a partir destas orientações no nível metodológico, formulamos um protocolo de pesquisa que investiga a influência das lógicas institucionais nas interações dos praticantes envolvidos em práticas de estratégia construídas sócio-historicamente. Adiante, destacamos alguns possíveis métodos e estratégias de pesquisa que estão alinhadas à perspectiva por nós apresentada.

Primeiramente, entendemos que um programa de pesquisa interessado em compreender efeitos das lógicas institucionais na construção da estratégia como prática deve considerar uma investigação em profundidade das relações e interações dos sujeitos nas organizações e destas com o campo organizacional. Nesse caso, a pesquisa de natureza qualitativa é fundamental para propiciar essa profundidade necessária à análise (GODOY, 2006). Entretanto, etapas quantitativas também podem oferecer importantes *insights* para o pesquisador, sobretudo no que se refere à dimensão das instituições no campo macro (AKBAR; PILCHER; PERRY, 2012, DUNN; JONES, 2010). Além disso, Vaara e Whittington (2012) e Jarzabkowski e Spee (2009) afirmam que existe uma maior proximidade dos estudos de estratégia como prática com desenhos de pesquisa qualitativos. Da mesma

forma, Thornton e Ocasio (2008) e Greenwood et al. (2011) discutem que tais abordagens têm sido frequentemente utilizadas para se entender o fenômeno das lógicas institucionais.

Com relação às estratégias de pesquisa, destacamos as potencialidades do método do estudo de caso, sendo único ou múltiplos, sobretudo quando orientados por pressupostos da pesquisa construcionistas (STAKE, 2005; EISENHARDT, 1989). Entendemos que o uso de estudos de casos: i) permite o aprofundamento de conceitos, a observação e análise das práticas desenvolvidas no âmbito das organizações; ii) possibilita a triangulação de diferentes procedimentos e técnicas de coleta e análise de dados, contribuindo para uma visão mais aprofundada do processo de influência das lógicas institucionais no campo estudado; iii) permite a contextualização do fenômeno estudado sob uma perspectiva histórica, considerando as orientações de tempo e espaço; iv) procura descrever de forma densa e apropriada os eventos com base na memória e no conhecimento que as pessoas constroem acerca da realidade estudada; entre outros aspectos (GODOY, 2006, STAKE, 2005; EISENHARDT, 1989).

Corroborando essas orientações, conforme Greenwood et al. (2011), a maioria dos estudos que abordam o pluralismo institucional utilizaram de estudos de casos múltiplos. Conforme Walter e Augusto (2012), Okayama et al. (2014) e Seidl e Whittington (2014), o estudo de caso também é o principal método utilizado no campo de estudos de estratégia como prática.

No entanto, não descartamos as contribuições que métodos tais como a pesquisa etnográfica ou etnometodológica podem trazer para a investigação de fenômenos socialmente construídos. Logo, a estratégia como prática e as lógicas institucionais também podem ser investigadas mediante estes métodos/perspectivas, como já destacado por Vaara e Whittington (2012) e Thornton e Ocasio (2008).

Com relação aos métodos para se coletar os dados ou evidências da pesquisa, também sugerimos procedimentos que procurem explorar os repertórios dos sujeitos, suas interações no cotidiano e percepções acerca da realidade por eles constituída. Nesse sentido, entrevistas abertas ou semi-estruturadas, métodos de observação e triangulações junto à pesquisa em fontes documentais são métodos essenciais para a pesquisa (STAKE, 2005).

Como já indicamos, são sujeitos de pesquisa desse programa de investigação proposto os praticantes da estratégia, referidos como as pessoas que estão engajadas nas práticas das organizações (WHITTINGTON, 2006). Além disso, todos os sujeitos que, de alguma forma, estão inseridos em um campo organizacional são potenciais participantes dos trabalhos (BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013).

Adiante, em relação aos métodos para a análise do *corpus* construído a partir das fontes de dados indicadas, não destacamos perspectivas em específico. Contudo, ressaltamos que a análise deve considerar que os textos não encerram o sentido em si mesmos e que são construídos a partir da interação dos falantes (SPINK, 2004). Dessa forma, ainda que os pesquisadores se baseiem apenas em métodos de categorização, tais como a análise temática (BRAUN; CLARKE, 2006) ou a análise de conteúdo, sugerimos que tais pressupostos sejam respeitados. Da mesma forma, entendemos que esse programa de pesquisa também pode ser analisado considerando a perspectiva discursiva, o que já vem sendo amplamente explorado na SAP (BALOGUN et al. 2014) e, de modo ainda incipiente no institucionalismo (SCHMIDT, 2010).

De modo geral, é importante que os pesquisadores reconheçam que:

[...] a boa pesquisa não é apenas o resultado de um método específico, mas o resultado de como o pesquisador verifica, analisa e emprega os dados que os métodos o auxiliaram a coletar. A pesquisa deveria ser julgada pela forma com que suas partes constitutivas se relacionam em conjunto e não pelos métodos que são utilizados (GRIX, 2002 p. 181, tradução nossa).

Por fim, devemos ressaltar que um programa de pesquisa de base construcionista não se apoia em pretensões de neutralidade e objetividade do conhecimento produzido pelos pesquisadores (STAKE, 2005). Neste sentido, reconhecemos que os sujeitos de pesquisa são ativos e reflexivos, de modo que mais do que fontes de dados, são colaboradores no processo de construção da pesquisa (SPINK, 2004). Na próxima seção apresentamos as considerações finais do artigo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O movimento de estudos em estratégia denominado Estratégia como Prática (*Strategy as Practice*, SAP) tem investigado este fenômeno a partir de diferentes lentes teóricas que adotam a prática como o principal *locus* de análise. Nessa perspectiva, a estratégia passa a ser entendida como um conjunto de atividades socialmente construídas e historicamente situadas. Essas atividades formam práticas e são realizadas pelas pessoas em suas interações cotidianas nas organizações. Tais interações desses sujeitos são orientadas por padrões de atividades e normas institucionalizadas. Por sua vez, os padrões representam as denominadas lógicas institucionais e essas lógicas têm sido investigadas por pesquisadores alinhados ao institucionalismo sociológico, sobretudo a partir da segunda metade da década de 1990, assim como a SAP.

Neste ensaio teórico, propomos uma articulação teórica que nos auxiliasse a compreender a influência ou os efeitos do pluralismo de lógicas institucionais na construção da estratégia como prática. Para tanto, partimos de pressupostos ontológicos e epistemológicos construcionistas. Assim, entendemos a realidade social como uma construção mediada pelas interações entre sujeitos coletivos que produzem sentidos sobre si mesmos, os fenômenos sociais e fenômenos não-humanos.

A partir desses pressupostos, descrevemos as bases das perspectivas da Estratégia como Prática e das lógicas institucionais. Em seguida, apresentamos, na dimensão metodológica, as categorias de análise que podem auxiliar os pesquisadores nas articulações propostas, construído, assim, um protocolo de pesquisa.

De modo geral, entendemos que a estratégia é constituída por um conjunto de práticas. Essas práticas referem-se a um arranjo contextual no qual são dispostas atividades realizadas de forma rotineira pelos sujeitos envolvidos em interações coletivas. Esses sujeitos são os denominados praticantes da estratégia. As atividades envolvem ações corporificadas, processos mentais e comportamentos construídos intersubjetivamente e a partir da influência de instituições e da experiência/repertórios desses sujeitos. Por sua vez, a interconexão reflexiva dos sentidos produzidos na prática, envolvendo as interações entre os sujeitos e elementos não-humanos e as instituições sociais que permeiam aquele contexto é denominada *práxis*, essa categoria refere-se à ação reflexiva dos sujeitos. Assim, discutimos que é por meio das *práxis* que os praticantes produzem sentido em relação às orientações das múltiplas lógicas institucionais, em processos interpretativos. Ressaltamos, ainda, que a influência das múltiplas lógicas institucionais pode ser interpretada de forma híbrida por esses sujeitos.

Propomos um protocolo de pesquisa que prioriza investigações de natureza qualitativa, ou quali-quantitativa, a partir de estudos de caso, ou desenhos etnográficos e etnometodológicos, utilizando fontes de evidências múltiplas. Por fim, ressaltamos que a pesquisa de base construcionista considera o *corpus* de análise como uma construção, em que sentidos não se encerram no nível textual. Assim, reconhecemos as potencialidades de perspectivas discursivas para o estudo da relação entre lógicas institucionais e SAP.

Este protocolo contribui para estudos em Estratégia como Prática na medida que procura reconhecer a interconexão entre as dimensões micro e macro no fazer estratégia, evitando o microisolacionismo recorrente em trabalhos desta abordagem. Esta interconexão é assim analisada a partir da consideração das lógicas institucionais como elementos constitutivos das práticas e das *práxis* que os sujeitos realizam conforme interpretam o contexto institucional de referência. Além disso, a consideração do pluralismo institucional e

das respostas dos praticantes, em suas *práxis*, baseadas no hibridismo e na seleção reflexiva de diferentes aspectos das lógicas traz avanços em termos teórico-metodológicos para pesquisas realizadas neste campo.

Como limitações, destacamos que esta proposta teórico-metodológica ainda carece de maiores refinamentos no que se refere às categorias analíticas das perspectivas que propomos articular. Além disso, não adentramos na discussão de certos aspectos das lógicas institucionais que ainda hoje geram discussões no campo, tais como a imersão da agência (THORNTON; OCASIO, 2008).

A Estratégia como Prática e o Institucionalismo Sociológico são correntes de pesquisa que têm sido investigadas a partir de diferentes lentes teóricas, muitas delas alinhadas a uma visão construcionista, em maior ou menor nível. Desta forma, destacamos a pluralidade de abordagens das ciências sociais e consideramos que o protocolo de pesquisa formulado não pretende encerrar as possíveis articulações entre estas duas perspectivas. No entanto, indicamos que os pesquisadores, ao utilizarem conceitos e categorias destas abordagens, procurem se orientar por um eixo ontológico, epistemológico e metodológico coerente. Ao final, sugerimos que este protocolo de pesquisa por nós proposto seja aplicado em contextos marcados pelo pluralismo institucional. Sendo assim, esta proposta pode orientar pesquisadores a compreender a relação entre as práticas e as *práxis* dos praticantes, salientando os processos interpretativos dos sujeitos e sua capacidade de agência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKBAR, R.; PILCHER, R.; PERRIN, B. Performance measurement in Indonesia: the case of local government. **Pacific Accounting Review**, v. 24, n. 3, p. 262-291, 2012.

ALVES, M.; NOGUEIRA, F.; SCHOMMER, P. Profissionalização e Lógicas Institucionais: o Profissional do Investimento Social Privado no Brasil. In: **XXXVII ENANPAD**, 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANPAD, 7 a 11 set. p.1-16.

AMARAL FILHO, R. G.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Estratégia e Teoria Institucional: uma proposta discursiva de integração. In: **XXX ENCONTRO DA ANPAD**, 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ENANPAD, 23 a 27 set.

ANDRADE, L. F. S.; PAIVA, A. L. P.; ALCANTARA, V. C.; BRITO, M. J. Desvelando o Campo da Estratégia como Prática e suas Relações. **Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)**, v. 15, n. 1, p. 06-26, 2016.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. **Aprendizagem organizacional no Brasil**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ARCHER, M. Homo economicus, homo sociologicus and homo sentiens. In: ARCHER, M.; JONATHAN, E.; TRITTER, Q. (orgs.) **Rational Choice Theory**. Resisting Colonization, Londres, Routledge, 2000.

BACH, T. M.; KUDLAWICZ, C.; QUANDT, C. O. O Modelo da Hélice Tripla sob a Perspectiva das Lógicas institucionais: um estudo de caso das ações de incubadoras do Paraná. In: Encontro De Estudos Em Estratégia, 3ES, 07, 2015, Brasília, DF. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 21 a 23 jun. 2015.

BALOGUN, J.; JACOBZ, C.; JARZABKOWSKI, P.; MANTERE, S.; VAARA, E. Placing strategy discourse in context: sociomateriality, sensemaking e power. **Journal of management studies**, v. 51, n. 2, p. 175-201, March 2014.

BERTOLIN, R. V.; ZWICK, E.; BRITO, M. J. Aprendizagem organizacional socioprática no serviço público: um estudo de caso interpretativo. **Rev. Adm. Pública**, v. 47, n. 2, p. 493-513, 2013.

BESHAROV, M. L.; SMITH, W. K. Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. **Academy of Management Review**, v. 39, n. 3, p. 364-381, 2014.

BINDER, A. For love and money: Organizations' creative responses to multiple environmental logics. **Theory and society**, v. 36, n. 6, p. 547-571, 2007.

BISPO, M. S. Aprendizagem Organizacional Baseada no Conceito de Prática: Contribuições de Silvia Gherardi. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 6, p. 132-161, 2013.

BONFIM, L. R. C.; ABIB, G.; GONÇALVES, S. A. . Lógicas institucionais no estudo da estratégia como prática: Uma proposta de relação entre o conceito e a abordagem. In: 8th Iberoamerican Academy Conference, 2013, São Paulo - SP. **Anais do 8th Iberoamerican Academy Conference**, 2013. v. 8.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v.3 n;2. pp. 77-101, 2006.

BRITO, M. J.; BRITO, V. G. P.; BORGES, A. F.; ANDRADE, L. P. Proposta teórico-metodológica para o estudo da Estratégia como Prática Social: uma abordagem construcionista. In: XXXVIII Encontro da Anpad, 2014, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 13 a 17 set.

BRYMAN, A. **Social Research Methods**. 6ed. Oxford: Oxford University Press, 2008.

CARDOSO, M. A. F.; HANASHIRO, D. M. M.; BARROS, D. L. P. Um caminho metodológico pela análise semiótica de discurso para pesquisas em identidade organizacional. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, n. 2, p. 351-376, 2016.

CASTELO JUNIOR, C.; TURETA, C. A Nova Advocacia Pós-profissional e a Modernização das Grandes Sociedades de Advocacia Empresarial Brasileiras. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 18, n. 6, p. 813-831, 2014.

CORAIOLA, D. M.; MELLO, C. M.; JACOMETTI, M. Estruturação da estratégia como prática organizacional: possibilidades analíticas a partir do institucionalismo organizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 5, p. 204-231, 2012.

CORAIOLA, D. M.; OLIVEIRA, S. A.; GONÇALVES, S. A. Se a estratégia é prática, quem são seus praticantes? **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 5, n. 3, p. 231-242, 2012.

COSTA, M. C.; GUARIDO FILHO, E. R.; GONÇALVES, S. A. Lógicas institucionais e formação da governança de recursos hídricos: análise do caso brasileiro. **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 4, p. 99-119, 2013.

COSTA, M. C.; MELLO, C. M. Mudança e lógicas Institucionais: panorama e proposta de conciliação entre três diferentes abordagens institucionalistas. In: Anais do **VII Encontro de Estudos Organizacionais ANPAD**. Curitiba, 2012.

COSTA, M. C.; TEIXEIRA, M. G. Institutional logics and social mechanisms: a pragmatic multilevel perspective. **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 2, p. 415-430, 2013.

CRUZ, G. Lógica institucional e a mudança inovadora em campos institucionais: as transformações no campo vitivinícola gaúcho. In: Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO, Bento Gonçalves-RS, 2014. **Anais...** ANPAD: Bento Gonçalves, 2014.

CZARNIAWSKA, Barbara. 4b Social constructionism and organization studies. In: **Debating organization: point-counterpoint in organization studies**, p. 128, 2003.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v.48, p. 147-160, 1983.

DUNN, M. B.; JONES, C. Institutional logics and institutional pluralism: The contestation of care and science logics in medical education, 1967–2005. **Administrative Science Quarterly**, v. 55, n. 1, p. 114-149, 2010.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of management review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.

EMIRBAYER, M.; MISCHE, A. What is agency? **American journal of sociology**, v. 103, n. 4, p. 962-1023, 1998.

FLEETWOOD, S. Ontology in organization and management studies: a critical realist perspective. **Organization**, London, v. 12, n. 2, p. 197-222, Mar. 2005.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R. Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradiction. In: W. W. Powell & P. J. DiMaggio. **The new institutionalism in organizational analysis**: 232-263. Chicago, IL: The University of Chicago Press, 1991.

GHERARDI, S. How the turn to practice may contribute to working life studies. **Nordic Journal of Working Life Studies**, v. 5, n. 3a, p. 13-25, 2015.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DEMELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Saraiva, 2006, cap. 4.

GOLSORKHI, D.; ROULEAU, L.; SEIDEL, D.; VAARA, E. Introduction: What is Strategy as Practice? In: GOLSORKHI, D.; ROULEAU, L.; SEIDEL; VAARA, (Orgs). **Cambridge Handbook of Strategy as Practice**, 2ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

GRAND, S.; RÜEGG-STÜRM, J.; VON ARX, W. Constructivism epistemologies in Strategy as Practice research. Em: GOLSORKHI, D.; ROULEAU, L.; SEIDL, D.; VAARA, E. (eds.) **Cambridge Handbook of Strategy as Practice**. Cambridge University Press: Cambridge, p. 63-78, 2010.

GREENWOOD, R.; RAYNARD, M.; KODEIH, F.; MICELOTTA, E.; LOUNSBURY, M. Institutional complexity and organizational responses. **The Academy of Management Annals**. v. 5, n. 1, p. 317-371, 2011.

GRIX, J. Introducing Students to the Generic Terminology of Social Research. **Politics**, v. 22, n. 3, p. 175-186, 2002.

IGNATOW, G. Ontology and method in cognitive sociology. In: **Sociological Forum**. 2014. p. 990-994.

JARZABKOWSKI, P. Actionable strategy knowledge: A practice perspective. In Academy of Management Best Conference Paper Proceedings. New Orleans: **Academy of Management**, 2004.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. **Human Relations**, v. 60 n.1, p. 5-27, 2007.

JARZABKOWSKI, P.; SPEE, A. P. Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. **International Journal of Management Reviews**, v. 11, n. 1, p. 69-95, 2009.

JOHNSON, G.; MELIN, L.; WHITTINGTON, R. Micro strategy and strategizing: towards an activity based view. **Journal of Management Studies**, v. 40, n. 1, p. 3-22, 2003.

KNIGHTS, D.; MORGAN, G. Strategic discourse and subjectivity: Towards a critical analysis of corporate strategy in organizations. **Organization Studies**, v. 12, n. 3, p. 251-273, 1991.

KNORR-CETINA, K. **The manufacture of knowledge**: an essay on the constructivist and contextual nature of science. Oxford New York: Pergamon Press, 1981.

KORO-LJUNGBERG, M. A social constructionist framing of the research interview. In: HOLSTEIN, J. A.; GUBRIUM, J. F. **Handbook of constructionist research**, Guilford Press, 2008

LAMONTAGNE, A. A incorporação de práticas de responsabilidade social empresarial como espelho das transformações socioeconômicas no Brasil: coexistência de lógicas institucionais.

In: 38º Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu – MG, 2014. **Anais...** Caxambu-MG: ANPOCS, 2014.

LATOURE, B.; WOOLGAR, S. **A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1997.

LAWRENCE, T. B.; SUDDABY, R. Institutions and institutional work. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; LAWRENCE, T. B.; NORD, W. R. (eds.) **The SAGE Handbook of Organization Studies**, p. 215-254, Londres: SAGE, 2006.

LOUNSBURY, M. A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Funds. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 289-307, 2007.

LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. Institutional Logics in Action. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E (ed.) **Institutional Logics in Action**, Part A (Research in the Sociology of Organizations, Volume 39 Part A) Emerald Group Publishing Limited, 2013, p. 3-22.

LOUNSBURY, M. Institutional rationality and practice variation: New directions in the institutional analysis of practice. **Accounting, Organizations and Society**, v. 33, n. 4, p. 349-361, 2008.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; DA FONSECA, V. S.; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, Agência e Interpretação: Elementos para uma Abordagem Recursiva do Processo de Institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**, v.1, n. 1, p. 9-39, 2005.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GUARIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L. Campos organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva de estruturação. **Revista de Administração Contemporânea**, ed. esp., v. 10, p. 159-196, 2006.

MACIEL, C. O.; AUGUSTO, P. O. M. A practice turn e o movimento social da estratégia como prática: está completa essa virada? **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 2, p. 155, 2013.

MARIETTO, M. L.; SANCHES, C.; MEIRELES, M. Strategy as practice: a discussion of the epistemological appropriation of historical-cultural activity theory by the activity-based view. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 11, n. 4, p. 93-107, 2012.

MATURANA, H.; FRANCISCO, V. **The Tree of Knowledge: The Biological Roots of Human Understanding**, Shambhala, Boston, 1987.

MELLO, C. M.; GONÇALVES, S. A. Contribuições do Institucionalismo Sociológico em Abordagens de Estratégia. **Revista Cesumar – Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 20, n. 1, 2015.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American journal of sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

OKAYAMA, E. Y.; GAG, M.; OLIVEIRA JUNIOR, P. F. P. Análise da produção científica em estratégia como prática. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 7, n. 2, p. 191-204, 2014.

OLIVEIRA, J. S.; MELLO, C. M. As Lógicas Institucionais no Campo Organizacional Circo Contemporâneo: uma Etnografia Multissituada no Contexto Brasil-Canadá. In: XXXVIII Encontro da ANPAD - EnANPAD, 2014, Rio de Janeiro/RJ. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

PACHE, A-C; SANTOS, F. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 4, p. 972-1001, 2013.

PAIVA, A. L.; ALCÂNTARA, V. C.; ANDRADE, L. F.; TONELLI, D. F.; BRITO, M. J. Traços da virada linguística na estratégia como prática: uma revisão de escopo. In: XVIII SEMEAD – Seminários em Administração, São Paulo, 2015. **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 2015.

PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. Strategic management: the strengths and limitations of a field. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R (Eds.). **Handbook of strategy and management**. London: Sage, 2002.

POSTILL, John. Introduction: Theorising media and practice. **Theorising media and practice**, p. 1-32, 2010.

RAO, H.; MONIN, P.; DURAND, R. Institutional Change in Toqueville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. **American Journal of Sociology**, v. 108, n. 4, p. 795-843, 2003.

REAY, T.; HININGS, C. R. Managing the rivalry of competing institutional logics. **Organization studies**, v. 30, n. 6, p. 629-652, 2009.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: a development in cultural theorizing. **European Journal of Social Theory**. v. 5, n. 2, p. 243-263, 2002.

REED, M. Reflections on the ‘realist turn’ in organization and management studies. **Journal of Management Studies**, v. 42, n. 8, p. 1621-1644, 2005.

ROSSONI, L. O que é legitimidade organizacional?. **Organizações e Sociedade**, v. 23, n. 76, p. 110-129, 2016.

SAMRA-FREDERICKS, D. The experience of being a ‘single-case’ woman (in a multi-case world)’. **British Academy of Management**, Sheffield, 1995.

SANTOS, M. S. **Instituições e estratégia como prática**: uma análise das estratégias de aquisição de matéria-prima dos produtores de biodiesel da Região Sul do Brasil. 2013. 263 f. Tese (Doutorado), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

SEIDL, D.; WHITTINGTON, R. Enlarging the strategy-as-practice research agenda: Towards taller and flatter ontologies. **Organization Studies**, v. 35, n.10, p. 1407-1421, 2014.

SCHATZKI, T. R. Practice Mind-ed Orders. In: SCHATZKI, T.R.; KNORR-CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. (eds.) **The practice turn in contemporary theory**. London: Routledge, 2001.

SCOTT, R. W. **Institutions and Organizations: Ideas and Interests**. 3a. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2008.

SILVA, M. E. **A formação da lógica institucional da sustentabilidade em cadeias de suprimento**: um estudo no Brasil e no Reino Unido. 260 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

SILVA, E. R.; GONÇALVES, C. A. Practice genealogy and its implications for Strategy as Practice. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 4, p. 130-152, 2016.

SMETS, M.; GREENWOOD, R.; LOUNSBURY, M. An institutional perspective on strategy as practice. In D. GOLSORKHI, L. ROULEAU, D. SEIDL, E. VAARA (Eds.), **The Cambridge handbook of strategy as practice**, 2 ed.: 283-300. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

SMETS, M.; JARZABKOWSKI, P. Reconstructing institutional complexity in practice: A relational model of institutional work and complexity. **Human Relations**, v. 66, n. 10, p. 1279-1309, 2013.

SOEIRO, T. D.; MIRANDA, L. C.; ARAÚJO, J. G. N. Contradição institucional e mudança na alta administração: o caso de uma empresa nordestina de tecnologia de informação. **Revista Universo Contábil**, v. 12, n. 1, p. 162-177, 2016.

SPINK, M. J. P. (Org.). **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas** (3ª ed.). São Paulo: Cortez, 2004.

STAKE, R. Case Studies. In: DENZIN, N.; LINCOLN, T. **Handbook of Qualitative Research**. London: Sage, 2005.

SUDDABY, R.; SEIDL, D.; LÊ, J. K. Strategy-as-practice meets neo-institutional theory. **Strategic Organization**, v. 11, n. 3, p. 329-344, 2013.

TEIXEIRA, M. G. **A influência do hibridismo de lógicas institucionais no processo decisório de adoção de prática de governança corporativa**: o caso Cooperativa Veiling Holambra. 2012. 262 f. Tese (Doutorado) Universidade Federal do Paraná. Curitiba-PR. 2012.

TEIXEIRA, M. G.; ROGLIO, K. D. As influências da dinâmica de lógicas institucionais na trajetória organizacional: o caso da Cooperativa Veiling Holambra. **Brazilian Business Review**, v. 12, n. 1, p. 1-37, 2015.

THORNTON, P.H. **Markets from Culture: Institutional Logics and Organizational Decisions in Higher Education Publishing**. Stanford, CA: Stanford University Press, 2004.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional Logics. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. (Orgs.). **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. 1. ed. Sage, 2008. p 99-129.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. **The institutional logics perspective: a new approach to culture, structure and process**, London: Oxford University Press, 2012.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. **The Institutional Logics Perspective**. Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences: An Interdisciplinary, Searchable, and Linkable Resource, 2015.

TURETA, C.; JÚLIO, A. C. Estratégia como Prática Social e Trabalho Institucional: Uma Proposta de Articulação Teórica. **Teoria e Prática em Administração**, v. 6, n. 2, p. 26-53, 2016.

VAARA, E.; WHITTINGTON, R. Strategy as Practice: Taking social practices seriously. **Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 285-336, 2012.

VENKATARAMAN, H.; VERMEULEN, P.; AAFKE RAAIJMAKERS, J. M. Market Meets Community: Institutional Logics as Strategic Resources for Development Work. **Organization Studies**, v. 37, n. 5, p. 709-733, 2016.

WALTER, S. A.; AUGUSTO, P. O. M. Prática estratégica e strategizing: mapeamento dos delineamentos metodológicos empregados em estratégia como prática. **RECADM**, v. 11, n. 1, p. 131-142, 2012.

WALTER, S. A.; BACHL, T. M.; BARBOSA, F. Estratégia como prática: análise longitudinal por meio de bibliometria e sociometria. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 5, n. 3, p. 302-327, 2012.

WHITTINGTON, R. **O que é estratégia**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

WHITTINGTON, R. Estratégia após o modernismo: recuperando a prática. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 4, p. 44-53, 2004.

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006.

YU, K. Institutional Pluralism, Organizations, and Actors: A Review. **Sociology Compass**, v. 9, n. 6, p. 464-476, 2015.

ZWICK, E; DA SILVA, I. C.; BRITO, M. J. Estratégia como prática social e teoria da ação comunicativa: possíveis aproximações teóricas. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 3, p. 384-400, 2014.

ARTIGO 2

A CONFIGURAÇÃO DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS DO CAMPO DA CACHAÇA DE ALAMBIQUE EM MINAS GERAIS

RESUMO

O campo organizacional da cachaça de alambique em Minas Gerais é constituído por diferentes atores e estruturas sociais. Esta configuração passou por diversas transformações desde o período colonial, marcado pela fabricação e consumo marginalizados, até a atualidade, quando a bebida se consolidou como símbolo da cultura nacional. Em certos segmentos, a cachaça figura, inclusive, como um produto de alta distinção social e ampla inserção no mercado externo. Nessa direção, este trabalho teve como objetivo descrever a configuração das lógicas institucionais que constituem esse campo organizacional. Inicialmente, procuramos resgatar o contexto sócio-histórico da bebida por meio de fontes documentais e entrevistas com atores que representam organizações do campo. Em seguida, delineamos as quatro principais lógicas que servem de referência para os produtores de cachaça de alambique, a saber: tradição, mercado, Estado e a lógica técnico-científica. Descrevemos os principais aspectos constitutivos destas lógicas, destacando seus pressupostos e orientações em relação a práticas e a dimensão simbólica. Por fim, apresentamos relações entre estas lógicas a partir da noção de pluralismo institucional, destacando seus possíveis efeitos na configuração do campo.

Palavras-chave: cachaça de alambique; lógicas institucionais; pluralismo institucional.

1 INTRODUÇÃO

A cachaça é considerada a bebida genuinamente brasileira. Produzida por meio de processos fermentativos do mosto da cana-de-açúcar e então destilada, esta bebida é produzida em todo o território nacional, em processos artesanais ou industriais (COUTINHO; 2001). A partir do processo de fabricação artesanal extrai-se a também denominada ‘cachaça de alambique’. No que se refere a essa variante observa-se que a cadeia produtiva da bebida passou por diversas transformações. Durante o período colonial, a cachaça era marcada pela fabricação e consumo marginalizados. No entanto, atualmente, o destilado é reconhecido como símbolo da cultura nacional, figurando, em alguns casos, como um produto de alto valor econômico e inserção internacional (OLIVEIRA et al., 2012; SOUZA; CUNHA, 2012, SILVA, 2015).

Essas transformações foram de grande importância para a reconstrução da dimensão simbólica e material relacionada à produção artesanal da cachaça. Contudo algumas características, tais como o alto índice de informalidade, ainda perduram amplamente no campo (BRAGA; KYIOTANI, 2015, SIQUEIRA; DIAS, 2013). De todo modo, Lima (2013, p.71) argumenta que a cachaça de alambique “passa por um momento de transição entre a tradição e a renovação”.

Minas Gerais se destaca como o maior produtor de cachaça de alambique do país, sendo responsável por 50% da fabricação total dessa variante da bebida. Além disso, estima-se que existam 9.000 unidades produtivas no estado, fabricando 200 milhões de litros por ano. Desse total, apenas 520 empresas caracterizam-se como organizações formais (SEBRAE, 2013).

É possível afirmar que o sistema de produção artesanal de cachaça, sobretudo em Minas Gerais, é marcado por diferentes características. Dentre elas, destacamos: a forte presença da informalidade; a diversidade em termos do nível de tecnologia, equipamentos e processos produtivos; a influência de tradições locais e regionais; a forte integração da produção de cachaça com outras atividades agropecuárias; o acesso a mercados locais, regionais, nacionais e, em alguns casos, internacionais; a articulação de produtores por meio de redes interpessoais e de intermediários para a comercialização da bebida; e a influência do Estado e de agências de pesquisa na construção de um padrão de qualidade cientificamente atestado (LIMA; SILVA; ROCHA, 2010, SILVA, 2009, COUTINHO, 2001, CRUZ, 2009).

Nesse contexto, certos autores reconhecem a importância da compreensão da dimensão institucional do campo da cachaça de alambique (OLIVEIRA et al. 2008,

RODRIGUES NETO; FREITAS, 2012). Essa configuração é de grande relevância para se compreender certas características que marcam este campo, sobretudo no que se refere à pluralidade de sentidos e práticas construídas ao longo dos anos, especialmente após a década de 1980. Portanto, a partir das características constitutivas das organizações produtoras de cachaça de alambique em MG, percebemos a atuação de diferentes atores e estruturas sociais que recebem influência de diferentes lógicas institucionais. Essas lógicas representam padrões históricos de práticas, símbolos culturais, valores e significados por meio dos quais os sujeitos produzem sentidos sobre a vida cotidiana, tomam decisões e se reproduzem (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, THORNTON; OCASIO, 2008). Considerando o campo organizacional da cachaça artesanal em Minas Gerais, entendemos que as lógicas que o constituem concorrem e cooperam entre si em uma relação de pluralismo institucional (BINDER, 2007; YU, 2015; GREENWOOD et al. 2011).

Entretanto, uma vez observada a lacuna de estudos que exploram esse aspecto, questionamos: como estão configuradas as lógicas institucionais do campo organizacional da cachaça de alambique em Minas Gerais? Nesse sentido, no segundo artigo desta dissertação, traçamos como objetivo descrever a configuração das lógicas que marcam o contexto institucional das organizações produtoras de cachaça alambique em Minas Gerais.

Para tanto, realizamos uma pesquisa de natureza interpretativa e descritiva, a partir de fontes documentais e entrevistas com atores que representam organizações que constituem esse campo. Identificamos como instituições de maior proeminência nesses espaços: a tradição, o Estado, o mercado e o conhecimento técnico-científico. A partir desta dimensão, procuramos descrever estas lógicas destacando os aspectos constitutivos de cada uma. Pela análise dos resultados, percebemos como a influência lógica técnico-científica, sobretudo após a década de 1980, produziu efeitos nas características do campo. Essa lógica também influenciou de modo amplo nos processos de legitimação e ressignificação das lógicas do Estado, do mercado e da tradição, impactando no “saber-fazer” cachaça. Esse arranjo formou uma nova configuração institucional no estado de que serve como referência para o desenvolvimento de novos negócios e oportunidades no campo da cachaça de alambique.

Além desta introdução (1), discutiremos as bases teóricas da abordagem das lógicas institucionais (2); os procedimentos metodológicos da pesquisa (3); os resultados e discussão do trabalho (4), destacando o contexto histórico no qual a cachaça de alambique se estruturou e a configuração das lógicas que estruturam o campo da cachaça artesanal. Por fim, tecemos algumas considerações finais (5).

2 A PERSPECTIVA DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS

A perspectiva das lógicas institucionais é reconhecida como uma importante corrente de estudos do institucionalismo sociológico, ou organizacional (SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). Especialmente nessa direção, essa abordagem apresenta contribuições importantes no que se refere aos efeitos das instituições nas práticas e na construção da identidade dos sujeitos (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013).

Existem diversas conceituações e tradições de pesquisa envolvendo instituições (SCOTT, 2008, GREENWOOD et al. 2008). Entretanto, neste trabalho nos apoiaremos no texto seminal da perspectiva das lógicas institucionais, no qual, Friedland e Alford (1991) definem instituições como

[...] padrões de atividade supraorganizacionais enraizados em práticas materiais e sistemas simbólicos pelos quais indivíduos e organizações produzem e reproduzem suas vidas materiais e tornam suas experiências significantes (FRIEDLAND; ALFORD, 1991 p. 232, tradução nossa).

Para esses autores, a sociedade é entendida como um sistema interinstitucional. Ou seja, é formada por diferentes instituições. Cada uma dessas instituições apresenta um conjunto de padrões de práticas e símbolos que servem como referência para que os sujeitos construam sentidos sobre suas atividades (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Esses padrões referem-se às lógicas institucionais. Em um conceito desenvolvido mais adiante, Thornton e Ocasio (2008, p. 804, tradução própria) descrevem as lógicas institucionais como: “padrões históricos, socialmente construídos de práticas materiais, hipóteses, valores, crenças e regras pelas quais os indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam seu tempo e espaço e dão significado à vida”.

Thornton e Ocasio (2008) também identificaram cinco pressupostos básicos da abordagem das lógicas institucionais, a saber: (i) a imbricação da agência, referente à noção de que a agência humana é habilitada ou constringida pelo ambiente institucional e suas lógicas; (ii) a concepção da sociedade como um sistema interinstitucional, ou seja, constituído por diversas instituições; (iii) a existência de um conjunto de práticas materiais e sistemas culturais referentes a cada lógica; (iv) a contingência histórica das instituições, permitindo entender as lógicas estão situadas no espaço e no tempo e; (v) os múltiplos níveis de análise das instituições (que compreendem desde o nível da ação individual até o nível societal).

Considerando as diferentes instituições que permeiam um campo ou setor societal, concebemos que as lógicas institucionais coexistem e são interpretadas simultaneamente pelos sujeitos. Essa interação produz efeitos complexos que podem incorrer tanto em conflitos

quanto cooperação de lógicas nas ações (GREENWOOD et al. 2011). A inter-relação de lógicas institucionais caracteriza o pluralismo institucional, fenômeno que tem sido estudado a partir de diferentes quadros teórico-metodológicos (YU, 2015, SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015).

Nesse sentido, os sujeitos, em suas interações cotidianas, realizam ações e atividades, bem como constroem suas identidades a partir da interpretação das orientações referentes às múltiplas lógicas institucionais que permeiam estes espaços. Em meio a esses processos interpretativos, reconhece-se a capacidade reflexiva dos atores, o que implica na heterogeneidade nos cursos de ação para além de pressões isomórficas. Essa dinâmica também incorre na ressignificação dos pressupostos das lógicas ao longo do tempo e na institucionalização de novos sentidos, representando mudanças no campo (PACHE; SANTOS, 2013, SMETS; JARZABKOWSKI, 2013).

Conforme Smets, Greenswood e Lounsbury (2015), a perspectiva das lógicas institucionais é hoje o principal movimento dentro da teoria institucional sociológica. Apesar dos primeiros trabalhos terem sido desenvolvidos nos Estados Unidos, o campo hoje recebe contribuições de diversos continentes, com destaque à Europa (LOUNSBURY; BOXEMBAUN, 2013).

No Brasil, a perspectiva tem sido bem recepcionada pelos principais periódicos e eventos da área de Administração e Estudos Organizacionais (COSTA; MELLO, 2012). Os estudos nacionais também têm procurado desenvolver aspectos tais como a pluralidade, mudança institucional, bem como os efeitos das lógicas na estratégia (BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013). Desse modo, que o presente trabalho contribui para a ampliação das pesquisas envolvendo pluralismo institucional e lógicas institucionais no âmbito internacional.

Na próxima seção apresentaremos os procedimentos metodológicos que nos ampararam na realização desta pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Buscando descrever as lógicas institucionais do campo da cachaça de alambique em Minas Gerais, nos apoiamos em dados empíricos. Assim, descreveremos adiante as orientações teóricas e os procedimentos metodológicos utilizados.

3.1 Natureza da pesquisa

Na realização do estudo que deu origem a este artigo optamos pelo método de pesquisa descritivo-exploratório, de natureza qualitativa, fundamentado em uma abordagem interpretativa (ALENCAR, 2007). Essa escolha permitiu a investigação, interpretação e descrição do conjunto de lógicas institucionais constitutivas do campo da cachaça de alambique em Minas Gerais. Partimos do pressuposto que os campos organizacionais são constituídos por sujeitos, elementos não-humanos e instituições que interagem produzindo sentidos socialmente construídos (MACHADO-DA-SILVA; GUARIDO FILHO; ROSSONI, 2006, BERGER; LUCKMANN, 2004). A adoção desse pressuposto implicou no entendimento do campo como um conjunto de atores que operam em um mesmo setor social. Esses atores são orientados por um conjunto relativamente estável de lógicas institucionais e formam uma rede de interdependência (THORNTON; OCASIO, 2008, BONFIM; GONÇALVES; ABIB, 2013). Neste artigo, consideramos como atores os sujeitos engajados em organizações que façam parte do que denominamos campo da cachaça de alambique. Entre elas destacam-se: organizações produtoras de cachaça de alambique; fornecedores; distribuidoras de bebidas; universidades e centros de pesquisa; agências governamentais como o Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA) e o Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO), entre outras; associações de produtores; cooperativas; etc.

3.2 Processo de coleta e análise de dados

Tendo definido as fronteiras do campo, descrito a natureza da pesquisa e apontado o método escolhido, demos início ao processo de coleta e análise dos dados. Para tanto, procedemos uma análise documental e realizamos entrevistas em profundidade. Os dados por meio destas técnicas de pesquisa nos possibilitaram o entendimento e a descrição do contexto socio-histórico dos atores e organizações produtoras de cachaça. Nesse sentido, este entendimento contribuiu de modo significativo para a apreensão das lógicas institucionais.

As fontes documentais foram coletadas a partir de documentos tais como: a) relatórios - 'Diagnóstico da cachaça de Minas Gerais' (SEBRAE, 2001) e 'Cachaça Artesanal – Estudos Mercadológicos' (SEBRAE, 2013), 'Planejamento Estratégico para a Cadeia Produtiva da Cachaça' (CORS, 2014), 'Aguardente em Minas Gerais' (INDI, 1982), entre outros – b) manuais – 'Cachaça de Alambique: Manual de Boas Práticas Ambientais e de Produção' (OLIVEIRA et al. 2005, MARELLI DE SOUZA et al. 2013), etc.); bem como c) reportagens

de jornais, revistas e vídeos publicados em meio eletrônico. O critério para a seleção do *corpus* de análise foi baseado no recorte temático e a pertinência dos textos quanto ao objetivo do trabalho.

É importante ressaltar que após a coleta destes textos, procedemos uma primeira etapa de análise dos mesmos por meio do método da análise temática (BRAUN; CLARK, 2006). Este método consiste na análise recursiva e sistemática de textos, embasada em pressupostos construcionistas, por meio das etapas de: familiarização, sistematização de dados, classificação e agrupamento de temas, revisão de temas, definição de categorias de análise e análise integrativa (BRAUN; CLARK, 2006).

Portanto, organizamos o *corpus*, procedemos a leitura do mesmo e construímos um mapa temático por meio da identificação de aspectos que marcam o contexto sócio-histórico da cachaça de alambique. Assim, diferentes períodos históricos representaram temas centrais e suas características principais foram estruturadas como subtemas. A análise destes temas nos proporcionou um entendimento acerca do desenvolvimento deste setor.

Em seguida, retomamos a pesquisa de campo e coletamos dados primários a partir de atores engajados em organizações que constituem este campo, de modo a melhor compreender aspectos que marcam este contexto institucional. Para tanto, foram realizadas três entrevistas com sujeitos que vêm desempenhando atividades envolvendo a cachaça de alambique ao longo das últimas décadas, tendo alguns deles participado ativamente das mudanças ocorridas na dinâmica do campo. Após essa etapa, procedemos mais três entrevistas com atores produtores de cachaça de alambique que estão inseridos no campo há pelo menos 15 anos. Esses produtores também acompanharam a dinâmica institucional e nos auxiliaram a demarcar a influência das principais lógicas do campo. O critério de inclusão desses sujeitos foi definido conforme nossa percepção acerca do papel das organizações a que representam na estruturação deste campo. Esta percepção, no entanto, foi construída a partir da análise das fontes bibliográficas e documentais. O Quadro 1 apresenta o perfil dos sujeitos entrevistados durante a pesquisa.

Quadro 1: Perfil dos sujeitos entrevistados durante a pesquisa.

Entrevistado	Ocupação
Entrevistado 1	Presidente da Associação Mineira de Produtores de Cachaça de Qualidade (AMPAQ)
Entrevistado 2	Fiscal do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) no estado de Minas Gerais
Entrevistado 3	Presidente do Sindicato das Indústrias de Cervejas e Bebidas em Geral do Estado de Minas Gerais (SINDIBEBIDAS)
Entrevistado 4	Produtor de cachaça de alambique desde 1984
Entrevistado 5	Produtor de cachaça de alambique desde 1991 e consultor de projetos envolvendo a cadeia produtiva da bebida
Entrevistado 6	Produtor de cachaça de alambique desde 1998

Fonte: Elaborado pelos autores.

As entrevistas tiveram como tempo médio de duração 1 hora e 30 minutos e foram realizadas presencialmente. Os enunciados foram gravados por meio de gravador digital e posteriormente transcritos para uma ferramenta eletrônica de produção de textos. Após essa etapa, integramos todo o *corpus* e novamente recorremos à análise temática para nos auxiliar a demarcar e descrever as lógicas e suas características (BRAUN; CLARK, 2006).

Dessa forma, procedemos nova análise do *corpus* e delimitamos como temas ou categorias centrais aspectos textuais que representam instituições de maior proeminência neste contexto. As características destas instituições foram exploradas como subtemas e constituem as lógicas institucionais presentes no campo da cachaça de alambique em Minas Gerais.

Essas lógicas foram descritas a partir da apreensão e abstração dos aspectos característicos de cada uma das instituições. Assim, destacamos os pressupostos centrais, bem como as orientações referentes às práticas e a dimensão simbólica que as lógicas oferecem aos atores do campo (FRIEDLAND; ALFORD, 1991).

Conforme Thornton e Ocasio (2008), a realidade social é construída tomando como referência um sistema interinstitucional, formado por diferentes sistemas simbólicos cujos atores tomam como referência para sua existência. Dessa forma, outras instituições e, conseqüentemente, outras lógicas também constituem as atividades desempenhadas no campo organizacional da cachaça de alambique. Entretanto, para que possamos entender um recorte dessa realidade, decidimos por destacar aquelas lógicas que exercem maior influência. Portanto, identificamos como temas centrais as seguintes lógicas: tradição, mercado, Estado e o conhecimento técnico-científico.

Construímos tipologias que se assemelham a tipos ideais weberianos, embora não tenhamos nos comprometido a explorar essa metodologia a fundo. Reconhecemos, a partir de

Cruz (2016), as implicações epistemológicas do uso dos tipos ideais conforme Weber. Sendo assim, nos propomos a uma abstração conforme os temas identificados na análise.

Destacamos que a construção de tipologias que apresentem aspectos constitutivos das lógicas institucionais tem sido empregada por diferentes pesquisadores para a compreensão de lógicas institucionais (TEIXEIRA, 2012; CRUZ, 2014; GOODRICK; REAY, 2011, dentre outros). Esse tipo de método é uma forma de proceder uma análise interpretativa com relação a representações das lógicas institucionais e seus efeitos na produção de sentidos dos atores em um campo (THORNTON; OCASIO, 2008).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção apresentaremos os resultados deste trabalho. Primeiramente, descreveremos a contextualização histórica da produção da cachaça de alambique a partir de eventos históricos. Em seguida, discutiremos as lógicas institucionais que constituem o campo, considerando seus aspectos constitutivos e as relações entre as mesmas.

4.1 O contexto histórico da produção de cachaça de alambique

A denominação cachaça refere-se a um tipo de bebida alcoólica destilada característica do Brasil e fabricada à base da fermentação do caldo de cana-de-açúcar (SOUZA; CUNHA, 2012). A produção da bebida passou por diversas transformações materiais e simbólicas desde o período colonial, marcado marginalização, até os dias atuais, tornando-se reconhecida como símbolo da cultura nacional (COUTINHO, 2001, DIAS, 2016). Para Lima (2013), essas mudanças representaram também uma transição entre a tradição e a renovação em termos de processos produtivos e mercadológicos.

A cachaça é produzida em todos os estados brasileiros. São aproximadamente 15 mil organizações produtoras, em sua maioria micro e pequenas empresas. Dessas, grande parte atuam em situação de informalidade. No entanto, a bebida é exportada para mais de sessenta países, sendo os principais: Alemanha, Estados Unidos, França, Portugal e Paraguai. Em 2015, as transações referentes à exportação da cachaça movimentaram aproximadamente US\$ 13,37 milhões, valor que representa uma tendência estável nas negociações a partir de 2011. Desse total exportado, a maioria consiste na ‘variante clara’ da cachaça, utilizada na produção da ‘caipirinha’, principal *drink* brasileiro consumido internacionalmente. Além disso, a maior

parte das exportações refere-se à bebida produzida pelas grandes indústrias do setor (IBRAC, 2016, CORS, 2014, BRAGA; KYOTANI, 2015, PAIVA; SOUZA; BARRETO, 2016).

O sistema de produção e comercialização da cachaça, conforme Coutinho (2001), está estruturado em dois subsistemas: industrial e artesanal, ou de alambique. O primeiro é caracterizado pela produção em grande escala, representando o maior volume de fabricação da bebida no país, embora seja distribuída em poucas empresas. A cachaça industrial normalmente é destilada por meio do sistema de colunas de aço, o que confere características sensoriais diferentes da cachaça de alambique. Esta, por sua vez, é fabricada essencialmente por micro e pequenas empresas. Ao contrário da cachaça industrial, o subsistema artesanal apresenta maior diversidade nos processos de fabricação, e a destilação é caracterizada pelo uso de destiladores, ou alambiques, de cobre. Esse subsistema compreende tanto produtores que operam na informalidade quanto produtores que procuraram se organizar e desenvolver práticas de controle de qualidade com a finalidade de criar uma distinção da bebida junto ao consumidor (COUTINHO, 2003). O foco deste trabalho, como já destacado, consiste no subsistema artesanal, ou seja, na cachaça de alambique.

Ao se considerar a amplitude histórica da produção de cachaça brasileira, e de modo específico em Minas Gerais, é possível reconhecer diferentes atores e instituições envolvidos na configuração desse campo. Dentre eles destacamos: o Estado, produtores (formais e informais), associações e cooperativas de fabricantes, agências de apoio ao desenvolvimento de negócios, universidades, etc. (SILVA, 2009, DIAS, 2016, CUNHA; SOUZA, 2012).

A cachaça começou a ser produzida no Brasil durante período colonial, por volta do século XVI, e foi um importante bem comercial à época, destinado majoritariamente ao consumo interno (DIAS, 2016). Conforme Camargo (2009), a produção e comercialização da bebida nesse período era realizada à margem da lei, em pequenos estabelecimentos, e seu consumo era frequentemente ligado à população marginalizada (escravos, mineiros, expedicionários, etc.).

Devido à rápida expansão de engenhos, a produção da cachaça foi proibida pela Coroa por desviar a mão-de-obra das operações principais do período (SILVA, 2015). Contudo, essas ações não implicaram na diminuição do consumo ou da produção da bebida. Assim, foram criados os primeiros mecanismos de tributação da cachaça, sendo o mais famoso deles a taxa destinada à reconstrução de Lisboa, devastada por um terremoto em 1755 (COUTINHO, 2001, SOUZA, 2004).

Durante o século XIX, a cachaça tornou-se amplamente consumida em território nacional, sobretudo por estratos mais populares, e marginalizados, da sociedade (CHALITA,

2008). Nesse período, permanecia o interesse por parte do Estado e das elites locais em controlar a comercialização da bebida, motivados por questões fiscais e pelo receio da embriaguez desregrada. Porém, essas iniciativas reproduziam o preconceito contra as classes marginais da sociedade, uma vez que buscavam combater a “embriaguez do outro” (CAMARGO, 2009). Esse cenário também perdurou durante o século XX. Especialmente por parte do Estado, pouco se incentivava a produção e consumo da bebida.

Conforme Castro, Athayde e Palma (2010), até o final da Segunda Guerra Mundial, o modelo de produção artesanal predominava no país. Contudo, a diminuição da produção de açúcar em engenhos, bem como o desenvolvimento de inovações tecnológicas durante a década de 1940, fomentaram a industrialização do processo. Nesse período, em decorrência da crise na indústria açucareira, foram criadas as primeiras grandes empresas fabricantes de cachaça. A partir daí foi estruturado o sistema de produção de cachaça industrial (SOUZA, VALLE, 2004).

Nesse contexto, ressalta-se também a criação do Instituto do Açúcar e do Alcool (IAA) na década de 1930, durante o governo de Getúlio Vargas. Este órgão viria a regular o setor sucroalcooleiro no país, englobando a produção de cachaça. O IAA prevaleceu com a legislação de caráter restritivo e punitivo, restringindo a formalização de pequenos produtores (COUTINHO, 2001). Assim, a grande indústria fabricante de cachaça se consolidou durante a década de 1970. Em decorrência desse processo, os fabricantes de cachaça de alambique tornaram-se cada vez mais pressionados a abandonar as atividades ou permanecer na informalidade, restritos ao mercado local e às tecnologias tradicionais (SILVA, 2009).

Entretanto, a partir da década de 1980, alguns produtores de cachaça artesanal do estado Minas Gerais, bem como agentes de setores governamentais, começaram a se articular num movimento de reconhecimento da cachaça de alambique (SILVA, 2009). Esse processo teria como pressuposto a ressignificação da bebida simbolicamente a partir da construção de novos processos produtivos e inovações tecnológicas (SOUZA, 2012).

Inicialmente, em 1982, pesquisadores do Instituto de Desenvolvimento Industrial de Minas Gerais (INDI), influenciados por demandas de produtores do estado, elaboraram um projeto para avaliar o cenário corrente e o potencial da produção de cachaça em Minas Gerais. Os resultados evidenciaram um campo caracterizado por rendimentos agrícolas ineficientes, carência de novas tecnologias e pouca estrutura para comercialização. Contudo, o estudo indicava o potencial de investimentos no setor, sobretudo pela existência de consumidores que almejavam uma bebida de ‘melhor qualidade’, cujo perfil se diferenciava dos consumidores tradicionais, comumente marginalizados. Assim, a partir desse relatório foi sugerida a

construção de um padrão de qualidade que tomaria como referência estudos realizados por centros de pesquisa e universidades que desenvolviam estudos sobre cachaça à época. No entanto, os atores envolvidos nesse estudo ressaltavam que a bebida ainda deveria integrar aspectos tradicionais de seu processo artesanal (SILVA, 2009; SOUZA; VALLE, 2004; COUTINHO, 2001).

Com o objetivo de implementar essas mudanças, produtores da bebida se organizaram em Minas Gerais e criaram a Associação Mineira de Produtores de Cachaça de Qualidade (AMPAQ), em 1988. Os objetivos da associação compreendiam, em tese, a valorização da cachaça no mercado interno e externo por meio de ações voltadas ao aperfeiçoamento tecnológico e gerencial das organizações envolvidas na produção do destilado (SOUZA, 2004). A AMPAQ tem atuado desde então na articulação de produtores e na representação junto a outros setores e ao Estado para articular demandas do campo (SILVA, 2009). Segundo Coutinho (2001), a partir das experiências da AMPAQ foram criadas diversas associações e grupos de produtores em todo o território nacional. No entanto, é necessário considerar a atuação da AMPAQ como uma arena de interesses políticos, muitas vezes utilitaristas. Um dos entrevistados, produtor de cachaça, narra uma série de casos em que o interesse individual prevaleceu sobre o coletivo, inclusive na AMPAQ.

A AMPAQ, ela é um tanto quanto polêmica porque, na verdade, voltando a repetir, essa parte de associação, você encontra muitos aproveitadores. Foi o caso da AMPAQ, começou lá com algumas famílias que dominaram por uns oito anos quase. Ficaram quase como donos. (ENTREVISTADO 4).

A partir das iniciativas de ressignificação da cachaça de alambique, foram criados, no âmbito do governo do estado de Minas Gerais, programas e políticas direcionadas ao setor. Dentre esses programas, destaca-se o Programa Mineiro de Incentivo à Produção de Aguardente (PRÓ-CACHAÇA), criado pela Lei Estadual nº 10.853/1992 e regulamentado pelo Decreto nº 34.645/1993. O objetivo do PRÓ-CACHAÇA consistia principalmente na oferta de crédito especial para que produtores rurais criassem ou investissem em alambiques e processos de produção da bebida (SILVA, 2009).

As políticas desenvolvidas em Minas também serviram como referência para que o governo federal normatizasse a produção de cachaça. Nessa direção, o termo “cachaça” foi, então, reconhecido legalmente por meio do Decreto nº 2.314/1997, posteriormente reformulado pelo Decreto nº 6.871/2009. Nesse último decreto foram determinadas normas de produção, destacando, sobretudo, os processos técnicos envolvidos na atividade (BRASIL, 2009).

Ainda no âmbito de políticas públicas, inspirado no PRÓ-CACHAÇA, o Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente, Caninha e Cachaça (PBDAC), foi desenvolvido no interior da Associação Brasileira de Bebidas (ABRABE) em 1997. O PBDAC teve como objetivos: afirmar e valorizar a cachaça como símbolo da cultura brasileira; capacitar o setor à inserção e competição internacional; e oferecer suporte a produtores para seu desenvolvimento nos mercados nacional e estrangeiro (SOUZA; VALLE, 2004). Entretanto, não foram encontradas pesquisas direcionadas à avaliação dessas políticas, destacando sua efetividade no campo.

Adiante, destacamos as iniciativas por parte do Estado, produtores e organizações técnicas de elaborar critérios para a certificação de qualidade, a partir do Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO). Em Minas Gerais, o Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA) figura como agência certificadora. Esses atores também colaboraram na articulação de um espaço de diálogo entre diferentes atores do campo por meio da criação da Câmara Setorial da Cachaça. Conforme o Entrevistado 2, as Câmaras Setoriais têm como função estabelecer “um contato do poder público atores e representações de certos setores”. Todavia, nesta câmara, “hoje a gente vê que alguns vão pra resolver interesses próprios, e não o coletivo” (ENTREVISTADO 2), evidenciando novamente o caráter de individualização do campo.

Por fim, outra dimensão relevante na configuração institucional da cachaça refere-se ao relacionamento de produtores a partir de redes, tais como as cooperativas. Esse tipo de arranjo, em tese, tem como objetivo o incentivo à produção em maior escala de uma bebida com controle sistemático de qualidade, a inserção no mercado externo e a diminuição da informalidade (DOMINGOS; BAETA; BARBOSA, 2002). Alguns exemplos de experiências associativistas e cooperativistas em Minas Gerais foram: Cooperativa dos Produtores de Cachaça do Sul de Minas (COOPECA), Associação Regional de Cachaça de Minas, Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba (ARCAM) e Associação dos Produtores de Cachaça de Salinas (APACS), entre outras. No entanto, conforme alguns entrevistados destacam, a cooperação e o associativismo entre produtores de cachaça de alambique é ainda um desafio ao campo. Os mesmos ressaltam que muitas iniciativas foram fracassadas e que o cooperativismo ainda é um fenômeno que carece de maior incentivo. A título de comparação, das três organizações citadas acima, apenas a APACS ainda atua ativamente.

O que a gente percebe é meio que falta de união do setor. Para conseguir políticas específicas para eles né. Cada um trabalha individualizado, não tem muita união para eles fortalecerem (ENTREVISTADO 2).

Eu vejo a questão da coletividade com um pouco de tristeza. O SINDIBEBIDAS hoje é um sindicato de bebidas em geral. [No entanto] Os produtores de cachaça estão muito dispersos. Os que estão conseguindo sobreviver são aqueles que possuem outras atividades produtivas. É um pessoal sem muito foco, sem muita objetividade (ENTREVISTADO 3).

Infelizmente as associações, cooperativas, nada disso funciona. A gente já participou, já teve associação e cooperativa aqui na região. Acabou que não foi nada para frente. Não funciona pelo seguinte, [...] quem tem marca consolidada no mercado não quer investir em cooperativa e quem está iniciando não quer saber de investir dinheiro ali, só quer aproveitar e usar os recursos. É o individualismo que dificulta (ENTREVISTADO 4).

A questão da cooperativa, na minha maneira de entender, acho que cooperativa não é uma coisa interessante. Você perde a identidade da cachaça. Na verdade, é uma distribuição de sacrifício para ver se a gente consegue o resultado no futuro. Isso, no Brasil, não funciona. Tanto é que grande parte das cooperativas de cachaça acabaram (ENTREVISTADO 6).

Em suma, nesta narrativa, descrevemos algumas características do contexto sócio-histórico da cachaça de alambique, especialmente em Minas Gerais. Adiante, discutiremos os aspectos constitutivos das principais lógicas institucionais que permeiam este campo organizacional.

4.2 As lógicas institucionais do campo organizacional da cachaça artesanal

Nesta subseção, serão apresentadas as tipologias das lógicas institucionais. Para tanto, descrevemos as lógicas da tradição, Estado, mercado e técnico-científica. Para cada lógica foram discutidos os pressupostos e orientações objetivadas em padrões de práticas e na dimensão simbólica interpretadas pelos sujeitos inseridos no campo.

4.2.1 Lógica da Tradição

A cachaça foi desenvolvida sobretudo no espaço rural, em fazendas que possuíam engenhos destinados à produção de açúcar a partir da cana, durante o período colonial (SILVA, 2015, CHALITA, 2008). Assim, a bebida se constituiu como um bem de características materiais e imateriais baseados em significados construídos e negociados ao longo dos séculos sobre sua produção e consumo (ESTEVANIM, 2008).

Entendemos que as características referentes aos padrões de produção e consumo da bebida construídos desde o século XVI se institucionalizaram ao longo das gerações de produtores. Nessa direção, identificamos uma lógica própria dos costumes e da cultura rural que influencia na construção da identidade e nas atividades dos atores inseridos neste campo (THORNTON; OCASIO, 2008). Denominaremos este conjunto de práticas e símbolos como lógica da tradição.

O conceito de tradição será aqui entendido como o conjunto de atividades, símbolos e processos transmitidos de geração para geração, sobretudo por meio da linguagem oral e normas tácitas, com caráter repetitivo, embora dinâmico. As tradições perpetuam as experiências de gerações que produziram ou reproduziram algum tipo de conhecimento, institucionalizando-o (LUVIZOTTO, 2010, ESTEVANIM, 2008).

Entendemos que a lógica da tradição refere-se ao conjunto de pressupostos que tratam o “fazer cachaça” como uma atividade inerente ao meio rural e familiar. Essa lógica é objetivada a partir de uma dimensão simbólica que, dentre outros aspectos, caracteriza a bebida como uma atividade econômica complementar a outras atividades produtivas do campo. Esses sentidos também assumem que o conhecimento necessário para sua fabricação é herdado e apreendido informalmente, de modo que os processos produtivos variam em certa medida de organização para organização. Da mesma forma, como herança do período colonial, compõe a dimensão simbólica a noção de que seu consumo é marginalizado, embora essa característica tenha se relativizado ao longo das últimas décadas com o ingresso de novos consumidores de cachaça, das classes A e B. Além da dimensão simbólica, a lógica da tradição orienta práticas tais como: uso de equipamentos rudimentares; destilação em alambiques de cobre; comercialização a granel, geralmente na própria unidade produtiva; entre outras. O Quadro 2 apresenta um resumo das características dessa lógica.

Quadro 2 - Características constitutivas da lógica institucional da Tradição no campo institucional da cachaça de alambique em Minas Gerais.

Características	Lógica Da Tradição
Pressupostos	<p>O saber-fazer cachaça expressa elementos simbólicos que foram aprendidos e repassados de geração a geração, sobretudo no ambiente rural e familiar.</p> <p>A produção tradicional da cachaça de alambique estabelece um elo entre o passado, o presente e o futuro.</p> <p>O modo de produção artesanal persistiu, mas também sofreu alterações e foi resignificado a cada geração.</p>
Dimensão simbólica	<p>O modo de produção artesanal simboliza a preservação da identidade e autenticidade da cachaça.</p> <p>A produção da cachaça envolve praticas por meio do quais o passado e o presente estão interconectados para preservar o futuro. Mesmo resignificadas, essas práticas espelham a autenticidade e sua ligação com a ruralidade.</p> <p>A produção de cachaça é vista como um tipo de atividade complementar a outras atividades produtivas desenvolvidas no campo.</p> <p>No passado o consumo da bebida era visto uma prática marginalizada. Todavia, atualmente este sentido vem sendo socialmente reconstruído.</p>
Práticas	<p>A produção artesanal envolve práticas que preservaram saberes tradicionais tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) o modo de destilação por alambique de cobre; ii) a separação (cabeça, coração e calda) que datam do período colonial; iii) a comercialização a granel, no próprio ambiente em que a bebida é fabricada; iv) o uso de equipamentos rudimentares.

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Friedland e Alford (1991).

Em nossa pesquisa, procuramos evidenciar que a lógica institucional da tradição exerce influência nos atores desse campo. Conforme Dias (2016), os produtores de cachaça de alambique em diversas regiões do país procuram reiterar e viver as memórias e o conhecimento de gerações anteriores que fabricavam a bebida seguindo um conjunto de orientações e atividades que constituem a prática do ‘saber-fazer cachaça’. Estevanim (2008) destaca traços das tradições na produção de cachaça no estado do Maranhão. A autora ressalta que vários produtores resistem ao conhecimento técnico-científico atribuído por organizações técnicas e fazem prevalecer as tradições na fabricação do destilado. Assim também Silva (2009), Cruz (2009) e Coutinho (2001) observaram em alambiques do estado de Minas Gerais. Isso nos parece uma indicação da existência de um conjunto de técnicas, pressupostos e normas, transmitidos de geração em geração, ou entre pequenos círculos sociais, que remetem às tradições na produção e consumo da cachaça de alambique.

É importante ressaltar que o que chamamos de tradição no campo da cachaça de alambique envolve aspectos que estão relacionados a outros domínios institucionais tais como

o Estado e a dinâmica das trocas mercadológicas. No entanto, para fins de análise, decidimos aglutiná-los em uma única lógica, que representa os costumes centenários que envolvem a bebida, sobretudo em Minas Gerais. Em seguida, discutiremos algumas práticas e sentidos simbólicos constitutivos desta lógica.

4.2.1.1 A produção e distribuição tradicional da cachaça de alambique

Os processos produtivos e a comercialização/distribuição da cachaça de alambique a partir da lógica da tradição remetem diretamente aos aspectos característicos deste setor iniciado durante período colonial. A cachaça está estritamente relacionada à indústria do açúcar e aos engenhos. Nesse sentido, apesar de algumas diferenças nas nomenclaturas ou mesmo nas práticas, o processo produtivo da cachaça de alambique, foi estabelecido e institucionalizado, servindo como referência para gerações futuras (CHALITA, 2008).

Segundo Silva (2015), de modo geral, esse processo consistia nas seguintes etapas: a) moagem da cana de açúcar nos engenhos, movidos por tração animal, hidráulica ou manual; b) armazenamento do caldo, ou mosto, em recipientes, usualmente de madeira, que ficavam dispostos “a céu aberto”, nos quais era preparado o ambiente para o cultivo de leveduras (ou fermentos), geralmente à base de fubá ou farelo de arroz; c) fermentação do caldo a partir das leveduras, num processo que poderia durar até 48 horas, gerando uma espécie de vinho; este processo era controlado de modo empírico, sem a existência de equipamentos próprios para se medir a graduação de açúcar; d) destilação do vinho em destiladores de cobre, denominados alambiques, que quando aquecidos por fogo a lenha, evaporavam o caldo que, por sua vez, se liquefazia na tubulação ao entrar em contato com água fria, num sistema semelhante às serpentinas; e finalmente, e) após destilada, a bebida era armazenada em recipientes de barro ou de madeira para ser comercializada ou consumida. A autora destaca que durante a destilação poderiam ser aproveitados 3 tipos de cachaça. A primeira parte, com maior concentração alcoólica, denominada cachaça de “cabeça” ou forte. A segunda parte, com menor graduação alcoólica, denominada “coração”. Por fim, a terceira parte da destilação, denominada cauda ou bebida fraca, consistia de um líquido com pouca graduação alcoólica e, portanto, pouco apreciado;

Segundo Coutinho (2003) estas práticas, referidas pela autora como “mitos de qualidade”, são recorrentes entre produtores da bebida. Além das práticas e atividades narradas por Silva (2015), podemos acrescentar: a) a produção de cachaça a partir do melaço, subproduto do processamento do açúcar e da rapadura, tida como outro meio de fabricar a

bebida; b) a valorização da fermentação prolongada como sinônimo de capricho do produtor; e c) a noção de que a “cachaça de cabeça”, cuja graduação alcoólica pode variar entre 65% e 70%, é um indicativo de qualidade bebida (COUTINHO, 2003).

O processo produtivo ‘tradicional’ é realizado, geralmente, por poucas pessoas, de modo que apenas alguns indivíduos conhecem todo o processo e podem ser considerados mestres alambiqueiros (SILVA, 2015). Essa tradição do “saber fazer” cachaça é um conhecimento com forte apelo às relações familiares, sendo reproduzido de geração para de geração, embora houvessem ressignificações. Dessa forma, ao longo dos séculos, era comum que essas etapas apresentassem certas diferenças de organização para organização. Essas diferenças são representadas como ‘segredos’, normalmente se referindo às práticas de separação das fases da destilação ou técnicas de envelhecimento (SILVA, 2009).

[...] cada produtor tem o jeitinho dele envelhecer a cachaça, a maneira dele envelhecer a cachaça. Então, daí a razão de às vezes uma pessoa tomar uma cachaça, tomar três cachaças diferentes, quem é expert no assunto, e que já conhece o produto, sabe diferenciar: “Não, essa é de tal lugar, daquele produtor” (ENTREVISTADO 6).

Floriania Silva (2009) investiga os processos produtivos em organizações as quais ela denomina como produtoras de cachaça de engenho, por se basearem principalmente nos aspectos materiais tradicionais da produção. Em seu trabalho, a autora evidencia práticas que podem ser entendidas como orientadas pela lógica da tradição, tais como nos fragmentos abaixo:

[O produtor] derrama no chão um pouco da pinga e coloca fogo; pela cor e intensidade das labaredas, é possível sugerir o teor alcoólico aproximado. O olhar foi treinado para reconhecer a quantidade de álcool no fogo. Para tirar a prova de que aquele é realmente o ponto certo tanto do início quanto do fim da fase do “coração”, prova a bebida, usa o paladar, que foi educado ao longo da sua experiência no ramo (SILVA, 2009, p. 81-82).

O alambique é feito de cobre e quando fica algum tempo sem uso, deve passar pela limpeza adequada, feita à base de limão, vinagre com sal ou bicarbonato de sódio. O excesso de cobre acumulado no alambique passa para a bebida, e pode ser identificado por causa do gosto de *azinhavre* presente na pinga. No caso do Sr. Tito [produtor cujas práticas foram observadas e analisadas], o paladar também é usado para identificar problemas como esses e, assim, o ato de provar a bebida se faz imprescindível (SILVA, 2009 p. 82).

Esses valores e atividades, baseados na experimentação e no conhecimento empírico do “saber-fazer” são identificados sobretudo em organizações produtoras de cachaça de alambique em situação de informalidade (DANIEL, 2016, DIAS, 2016). O Entrevistado 1 afirma, ainda, que muitos produtores preferem permanecer nessa condição a fim de manter o conhecimento apreendido ao longo das gerações.

Como um reflexo da criação da bebida no Brasil colônia, ao longo dos séculos, muitos produtores iniciavam sua produção como um tipo de atividade secundário da indústria açucareira. Estes sujeitos aproveitavam o melaço, subproduto do açúcar, e fabricavam a ‘cachaça de melaço’ (COUTINHO, 2003, SILVA, 2015). Tais práticas eram justificadas já que “a fabricação de aguardente tornava-se um bom negócio, pois os custos de produção eram baixos e a maior parte do caldo era dirigida para a produção de açúcar” (SILVA, 2015, p. 123).

Ressalta-se que a produção de açúcar em unidades rurais declinou vertiginosamente a partir da década de 1940 (COUTINHO, 2001). No entanto, como reflexo dessas práticas, a produção de cachaça ainda se desenvolve tradicionalmente como uma atividade complementar a outras fontes econômicas no meio rural. Ou seja, é comum que famílias fabriquem cachaça como atividade alternativa à pecuária ou agricultura, a depender da região. (SILVA, 2009, DANIEL, 2016, SOUZA; VALLE, 2004).

Neste sentido, o Entrevistado 1 argumenta que normalmente este perfil de pequeno produtor, além de produzir frutas, verduras e hortaliças

[...] tem um alambiquezinho, que é pra tradição da família. E fica ali, como um negocinho na cerca, na porteira. Não ultrapassa nunca a cidade dele, não há interesse de ultrapassar. Aí ele fica ali... (ENTREVISTADO 1).

Essa prática também é explicada devido à cana-de-açúcar ser uma planta resistente a estações do ano caracterizadas pelo clima seco e seu período de safra normalmente não coincidir com o de outras culturas. Além disso, a cana é um meio nutritivo muito utilizado para o trato animal (CRUZ, 2009).

Da mesma forma, a condição socio-histórica de marginalização da cachaça, ainda que recentemente relativizada, também constitui a dimensão simbólica orientada pela lógica da tradição. Devido ao não reconhecimento da bebida por grupos da elite e do Estado, pouco se investia em tecnologias de produção ou na disseminação de um conhecimento cientificamente legitimado aos atores. Nesse sentido, a tradição na produção de cachaça remete à utilização de equipamentos rudimentares, muitas vezes fabricados manualmente (CHALITA, 2008, SILVA, 2009, SILVA, 2015). Este sentido, contudo, tem sido relativizado a partir da inserção de novos consumidores da bebida, oriundos das classes A e B.

Ainda, as práticas de distribuição da bebida foram marcadas pela comercialização no próprio ambiente em que a bebida era produzida ou na comercialização em pequenos varejos, atendendo ao mercado consumidor local (DANIEL, 2016, SILVA, 2015). Remetendo aos casos estudados por Silva (2009), a autora evidencia que:

Tanto no caso do Sr. Tito quanto no da Sra. Iraci [sujeitos participantes da pesquisa realizada pela autora], o produto final é vendido exclusivamente no alambique. A cachaça é comercializada em garrafas de plástico descartáveis, as garrafas *pet*, ou em outro vasilhame levado pelo comprador (SILVA, 2009 p. 82).

Sendo assim, a comercialização tradicional da bebida está relacionada ao próprio espaço no qual se fabricava a cachaça. A partir dessa configuração, características que remetem ao sentido estético do meio rural, tais como a arquitetura de fazendas, móveis rústicos, engenhos ou fenômenos da natureza também constituem o conjunto de pressupostos da lógica da tradição. Ademais, aspectos sociais e culturais que construíram o imaginário da tradição no espaço rural, como a religiosidade, mitos, causos ou personagens históricos, são partes constituintes da lógica da tradição no campo da cachaça (CHALITA, 2008, SIQUEIRA; DIAS, 2013, DIAS, 2016). Essas características são objetivadas sobretudo em rótulos e nomes de cachaças, como explorado por Silva (2009) e Coutinho (2001).

4.2.1.2 O consumo tradicional de cachaça e o conceito de qualidade

Apresentamos os aspectos produtivos e mercadológicos que envolvem a lógica da tradição no campo organizacional da cachaça de alambique. No entanto, é importante destacar que tais características também estão presentes nas práticas e interpretações dos consumidores da bebida.

Primeiramente, ressaltamos que a marginalização da cachaça está historicamente relacionada a certo perfil de consumidores da mesma. Especialmente no período colonial, a bebida era consumida por escravos ou colonos, distantes da nobreza metropolitana, ainda que a bebida fosse consumida, de modo velado, por sujeitos desses grupos (SILVA, 2015). Esse aspecto também se relaciona com a desvalorização do destilado frente às bebidas produzidas em Portugal e outros países europeus (SOUZA; VALLE, 2004). Cruz (2009) evidencia que os traços da tradição na produção e no consumo da bebida constituem representações sociais da mesma. Em sua pesquisa, a autora identificou aspectos tais como a marginalização, a informalidade e a valorização do ambiente rural como símbolos marcantes entre consumidores e produtores de cachaça.

Por sua vez, no que se refere à percepção da qualidade do destilado, muitos consumidores reconhecem esse atributo como um aspecto próprio da produção artesanal. Ou seja, a qualidade está relacionada à fabricação da bebida em um pequeno alambique rural, comercializada de modo informal, envasada em algum tipo de embalagem plástica, sem

rótulo. Estes sujeitos referem-se à ‘caninha vinda da roça’ como a verdadeira cachaça de qualidade (COUTINHO, 2001, CRUZ, 2009, SILVA, 2009).

Daniel (2016) evidencia essa percepção da qualidade da bebida atrelada aos aspectos tradicionais da cachaça ao destacar que:

Muito além de comprar, os consumidores buscam conhecer, experimentar sabores, aromas e sentidos, algo que somente pode ocorrer efetivamente dentro dos próprios alambiques, já que é lá que terão contato físico e direto com os barris de madeiras usados para o envelhecimento da cachaça, com seus aromas e cheiros, e neles poderão beber cachaça ‘direto da fonte’, como é comum se dizer. É nos alambiques também que os consumidores estarão convivendo com o meio ambiente e os espaços rurais diretamente. Dessa forma, a locomoção das cidades para a área rural, onde se encontram os alambiques, não se dá simplesmente com o objetivo de comprar um produto que poderia ser adquirido nos próprios municípios, já que a maioria dos produtores vende o produto também em alguns bares ou pequenos estabelecimentos das cidades, mas, também está relacionada a um atrativo muito maior, como o passeio, a convivência com outro ambiente e com pessoas que possuem outras práticas cotidianas, assim como com outros indivíduos que possuem interesses em comum, consumir uma cachaça de qualidade no local em que ela é produzida e conversar sobre cachaça, sentir o cheiro frutado da fermentação e da cana-de-açúcar recém-destilada e das diferentes madeiras utilizadas no envelhecimento da bebida (DANIEL, 2016, p. 110).

Ao investigar representações sociais do consumo de cachaça, Estevanim (2008) também identificou traços do que chamamos de lógica da tradição nas percepções desses sujeitos. Assim, são traços do consumo de cachaça: a) o costume, relacionado a uma prática que foi transmitida de geração para geração; b) o refúgio da consciência, ou uma válvula de escape; c) a superstição ou crença; e d) o caráter medicinal da bebida. Estes traços referem-se diretamente às construções simbólicas da tradição, sobretudo no consumo da bebida durante o período colonial (SILVA, 2015; CRUZ, 2009; DIAS, 2016).

Assim, apresentamos as características da lógica institucional da tradição presentes no campo da cachaça de alambique. Adiante, discutiremos a lógica do Estado.

4.2.2 Lógica do Estado

Como descrevemos anteriormente, o conjunto de pressupostos, sentidos e práticas que remetem à tradição na fabricação da cachaça de alambique se institucionalizaram, constituindo o que denominamos lógica da tradição. Da mesma forma, reconhecemos que o Estado, a partir de um conjunto de organizações e atores envolvidos em relações políticas,

também construíram instituições ao longo dos séculos. Estas instituições, por sua vez, influenciam as ações dos atores deste campo por meio de sua lógica.

Conforme Friedland e Alford (1991) a lógica do Estado ocidental contemporâneo está relacionada à regulação da ação humana por meio da definição de normas legais e estruturas burocráticas. Ao considerar a lógica institucional do Estado no campo da cachaça, é necessário, contudo, reconhecer que a mesma foi construída ao longo dos anos à medida que as configurações e características do Estado eram transformadas. Todavia, em conformidade ao recorte deste trabalho, não nos aprofundaremos na construção da lógica do Estado através dos séculos, de modo que nos interessa as suas especificidades atuais.

Assim, para efeitos deste trabalho conceituamos a lógica do Estado como um conjunto de pressupostos que orientam a racionalização e regulação das práticas de produção, distribuição e consumo da cachaça. Esses pressupostos são objetivados por meio de um nexo de práticas normativas e sentidos construídos historicamente, referentes à dimensão simbólica do Estado (QUADRO 3).

Quadro 3 - Características constitutivas da lógica institucional do Estado no campo institucional da cachaça artesanal em Minas Gerais.

Características	Lógica do Estado
Pressupostos	Fundamenta-se no pressuposto do Estado ótimo, que prima pela eficiência e eficácia do poder público. Portanto, cabe ao Estado implantar políticas públicas, instituir mecanismo de controle e fiscalização das atividades produtivas e induzir e regular a construção do mercado da cachaça.
Dimensão simbólica	O Estado simboliza que o seu papel envolve i) correção de distorções do mercado da cachaça; ii) proteção da saúde dos consumidores de cachaça e o meio ambiente; iii) criação das condições necessárias à reprodução social e cultural das micro e pequenas organizações produtoras de cachaça e iv) preservação da tradição da produção da cachaça considerada patrimônio cultural.
Práticas normativas e administrativas	Dentre as práticas orientadas pela lógica do Estado, destacam-se: i) regulamentação das atividades produtivas, ii) estruturação de um sistema de fiscalização e instrumentalização da produção da cachaça, iii) formulação e implantação de programas de certificação de conformidade e qualidade da cachaça, iv) realização de práticas tributárias sobre a produção.

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Friedland e Alford (1991).

É importante destacar que a noção de Estado que está sendo tomada como referência para descrição dos aspectos constitutivos dessa lógica refere-se a um modelo híbrido entre o

Estado burocrático e gerencial. Esse tipo de arranjo, ao mesmo tempo em que procura estabelecer controle das atividades produtivas, está interessado em produzir meios para que a exploração econômica das atividades seja alcançada (SROUR, 2012). Ou seja, no campo da cachaça, o Estado procura regular as atividades, porém garante meios para tributação e a valorização de um produto que passa a ser tido como patrimônio cultural do país.

Além disso, consideramos que as características que constituem esta lógica são também o resultado de um processo de inter-relação entre diferentes atores inseridos em uma conjuntura própria. Esses atores são representados por produtores organizados em grupos, agências de pesquisa e desenvolvimento local, entre outros. Ademais, não é possível pensar nessa lógica como uma unidade em relação às diferentes instâncias do Estado, o que no caso de uma federação, como o Brasil, torna os efeitos dessa lógica mais complexos (COUTINHO, 2001; CRUZ, 2009; SILVA, 2009; CUNHA; SOUZA, 2012). Adiante, discutimos os pressupostos, práticas e sentidos envolvidos à lógica do Estado.

4.2.2.1 A normatização das atividades produtivas e do consumo

As iniciativas por parte do Estado de normatizar o campo das organizações produtoras de cachaça de alambique remetem ao período colonial. À época, a Coroa portuguesa enxergou a produção e o consumo da bebida como uma barreira a outras bebidas alcoólicas de procedência europeia, sobretudo a bagaceira, destilado de origem portuguesa (COUTINHO, 2001, SOUZA, 2004). Assim, foi proibida a produção e o consumo de cachaça por um período de 124 anos. No entanto, tal proibição não coibiu, de fato, as atividades produtivas, o que motivou a Coroa, mais à frente, a estabelecer os primeiros tributos à fabricação da bebida (CRUZ, 2009).

Nesse período, conforme Silva (2015, p. 45),

Nas Minas setecentistas, na primeira metade do XVIII, a bebida proveniente da cana foi sinônimo para as autoridades de descaminho, de diminuição da produção aurífera, seja porque os braços que deviam minerar ficavam voltados para a agricultura de cana, ou porque os negros, depois de consumirem a aguardente, provocavam tumultos, se machucavam, ou contraíam enfermidades.

Essas medidas tomadas pelo Estado absoluto de Portugal no período colonial foram significativas para reforçar o não reconhecimento, ou distanciamento, do Estado em relação às atividades produtivas da cachaça. Essa característica não se restringiu apenas ao Brasil Colônia e foi perpetuada em outras configurações estatais tais como no Império e mesmo na

República. Nesse sentido, ainda que existissem normas direcionadas à indústria do açúcar e do álcool, a normatização da cachaça, referida à época como aguardente de cana-de-açúcar, só viria a acontecer a partir da década de 1930 (SILVA, 2015, SILVA, 2009).

Devido a uma crise de superprodução no setor sucro-energético mundial, o governo brasileiro criou em 1933 o Instituto do Açúcar e do Alcool (IAA). O IAA era responsável, dentre outras funcionalidades, pela regulamentação da produção de derivados da cana-de-açúcar, dentre eles as aguardentes. Assim, passou-se a ser obrigatório que engenhos que fabricassem a bebida fossem registrados junto ao instituto (COUTINHO, 2001). A autora ressalta, contudo, que o objetivo dessa norma, para além de regulamentar, era limitar a produção desses derivados.

Nesse cenário, a produção de cachaça de alambique retraiu-se ainda mais devido à alta tributação incidida ao setor e à criação das primeiras grandes indústrias de cachaça. Estas indústrias, devido a seu grande volume de produção e economia de escala, logo passaram a atuar em todo o território nacional. De tal modo, muitos produtores de cachaça de alambique foram forçados a abandonar sua produção ou permanecerem no mercado local informal (COUTINHO, 2001).

Porém, as tradições envolvidas e a grande quantidade de produtores informais ainda demarcavam a existência de um consumo significativo de cachaça de alambique. Esse consumo era marcado inclusive por pessoas cujo perfil socioeconômico diferenciava-se da população marginalizada, tradicionalmente tida como consumidora de cachaça. Dessa forma, em Minas Gerais, um grupo de atores ligados ao Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais (INDI), interessados em compreender as potencialidades econômicas da cachaça no estado elaboraram o estudo denominado “Aguardente em Minas Gerais”, publicado em 1982.

Os resultados desta pesquisa evidenciaram que as pequenas unidades produtivas de cachaça, em grande abundância no estado, eram marcadas pelos métodos e técnicas rudimentares e a falta de estrutura para a comercialização. Entretanto, o investimento no setor representaria uma importante alternativa de apoio ao desenvolvimento econômico no estado (SILVA, 2009).

Influenciados por este estudo, produtores de cachaça de alambique, organizados inclusive pelos formuladores do diagnóstico publicado pelo INDI, fundaram a Associação Mineira dos Produtores de Cachaça de Qualidade (AMPAQ), em 1988. A criação da AMPAQ foi um evento crítico para incentivar transformações nos sentidos que constituíam a lógica do

Estado em relação à cachaça, sobretudo no que se refere à formulação de políticas públicas (OLIVEIRA, 2012).

Todavia, as primeiras iniciativas de regulação e normatização específicas para a cachaça de alambique surgiram apenas nos anos 2000. Destacamos entre estas ações do Estado, sobretudo em Minas Gerais, a criação da Lei nº 13.949 de julho de 2001. Esta legislação estadual procurou estabelecer “o padrão de identidade e as características do processo de elaboração da Cachaça de Minas”, sobretudo a partir de padrões técnicos e amparados pela lógica do conhecimento científico (MINAS GERAIS, 2001).

Nesse sentido, além das características técnicas, ficou definido que,

Art. 1º - Poderá ser classificada como Cachaça de Minas a bebida fermento-destilada com graduação alcoólica de 38% a 54% v/v (trinta e oito por cento a cinquenta e quatro por cento volume por volume), à temperatura de 20°C (vinte graus Celsius), produzida no Estado, que seja:

I - fabricada em safras anuais, a partir de matéria-prima básica ou transformada;

II - processada de acordo com as características históricas e culturais de cada uma das regiões do Estado;

III - elaborada e engarrafada na origem (MINAS GERAIS, 2001).

Como refração dessa Lei, o governo federal publicou alguns meses à frente, o Decreto nº 4.062 de dezembro de 2001. Este decreto passou a definir as expressões “cachaça”, “Brasil” e “Cachaça do Brasil” como indicações geográficas do país, além de estabelecer outras providências (BRASIL, 2001). No entanto, apesar da legislação estadual em MG, a cachaça ainda não era regulamentada junto à União. Foi a partir do Decreto nº 4.851 de outubro de 2003 que os critérios para o reconhecimento da bebida como “cachaça” foram estabelecidos, embora não existisse uma distinção entre a cachaça de alambique e a cachaça “industrial” (BRASIL, 2003). As normas para a produção de cachaça foram novamente definidas a partir do Decreto nº 6.871 de junho de 2009. O decreto estabeleceu novos critérios para a padronização, classificação, registro, inspeção, produção e a fiscalização da bebida, diferenciando certos aspectos da produção de cachaça de outros destilados (BRASIL, 2009).

Em Minas Gerais, a Lei nº 16.688 de janeiro de 2007 declarou o processo de fabricação de cachaça de alambique, como patrimônio cultural do estado. Conforme Silva (2009) e Siqueira e Dias (2013), essas iniciativas partindo do Estado, considerando mobilizações dos atores, foram elaboradas no sentido da regulação da produção de cachaça com vistas ao atendimento de critérios para a exportação da bebida e competição da mesma com outros destilados no mercado interno.

4.2.2.2 Fiscalização e controle da informalidade

A lógica do Estado também orienta um conjunto de práticas que direcionam a conformidade e ao controle da informalidade a partir da fiscalização das atividades produtivas. Atualmente, essas práticas de fiscalização estão relacionadas diretamente à ação de agências governamentais que atuam como portadoras das instituições do Estado (SCOTT, 2008). São exemplos de agências: o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), nas instâncias federais, e o Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA), na instância estadual, em Minas Gerais.

No entanto, o controle a partir da fiscalização já era uma prática recorrente ainda no período colonial, quando a fabricação e consumo da bebida eram proibidos ou então tributados. Os fiscais da Coroa averiguavam denúncias e autuavam as pessoas que não cumprissem as determinações do Estado (SILVA, 2015). Por sua vez, na década de 1930, a fiscalização das atividades era realizada por fiscais do IAA e àqueles que estavam à margem da lei eram incididas duras sanções, reforçando o caráter punitivo do Estado ao campo (COUTINHO, 2001).

Essa configuração passaria por mudanças após o reconhecimento e normatização da cachaça, incluindo a produção artesanal, de modo que os sentidos da fiscalização foram ressignificados. Nessa direção, o MAPA, órgão responsável pela fiscalização, começou a atuar com maior ênfase na orientação das atividades, para além dos aspectos punitivos. Atualmente, conforme alguns dos informantes da pesquisa, os fiscais do MAPA, ao realizarem suas visitas, procuram orientar os produtores a atuarem conforme as “Boas Práticas de Produção”.

[...] nossa fiscalização hoje ainda é mais orientativa do que punitiva. A gente procura mais orientar o produtor nessa etapa que nós estamos tentando melhorar a qualidade do produto, impor as boas práticas de fabricação. A gente orienta no processo produtivo: “ó, não faz assim, não joga a cachaça ali”, quando vamos fiscalizar e ver como que ele tá produzindo. Normalmente eu peço uma cópia do Manual de Boas Práticas [elaborado pelo próprio produtor] para eu dar uma lida, pra ver se tá correto, o que que ele escreveu ali, o que que ele tá fazendo. E depois quando eu vou fiscalizar, eu vejo se ele já começou a implantar. E aí eu explico o porquê eu estou exigindo cada coisa. Na verdade, isso seria função do responsável técnico. Por isso que a gente exige o responsável técnico, para que dê assistência técnica ao produtor. Principalmente os pequenos, que não tem muita informação (ENTREVISTADO 2).

[...] No início [das atividades da organização] eu via isso [a fiscalização] com maus olhos certo? Porque eu não tinha praticamente conhecimento técnico nenhum. Mas depois que eu fui convivendo com tudo e eu vi que são

necessários [...] no sentido de incentivar, ajudar a dar assistência para nós. Precisava abaixar um pouco a taxa de imposto, mas quer dizer, isso não é com eles [os fiscais]. É com o Estado. [...] Mas de uma certa época pra cá passei a ver com outros olhos. [...] A gente tem que melhorar, no sentido de qualidade, e a gente procura isso (ENTREVISTADO 4).

Ademais, o controle da informalidade, característica que tem origens históricas no período colonial, ainda está diretamente relacionado à fiscalização. A economia informal, nesse caso, pode ser explicada a partir da noção de um Estado que é excludente nos termos dos requisitos para se participar do mercado de forma legal (DANIEL, 2016). Além disso, esse autor argumenta que no campo da cachaça, as fronteiras da legalidade estabelecidas pelo Estado também estão relacionadas às disputas de poder entre os agentes do campo. Estas disputas são evidenciadas sobretudo na relação das grandes indústrias produtoras da bebida e o Estado, dificultando o acesso dos pequenos produtores de cachaça artesanal.

A nossa maior briga é com as grandes empresas. Elas não querem que entremos no mercado porque elas vão estar abrindo uma lacuna para nós. Se nós começarmos a pagar poucos impostos como as grandes empresas pagam em cima da grande produção, nosso preço será pequeno e a nossa cachaça irá vender e a deles não (ENTREVISTADO 3).

Em outras palavras, é importante destacar que existe uma disputa de forças e influência entre produtores de cachaça de alambique e a grande indústria de cachaça, de modo que esses últimos tem exercido grande poder no que se refere às barreiras à formalização dos negócios. Conforme o Entrevistado 1 afirma, a grande indústria tem relações diretas com o Ministério da Agricultura, influenciando diretamente nos negócios da cachaça de alambique, uma vez que “lamentavelmente é o dinheiro acima de tudo” (ENTREVISTADO 1).

A informalidade também está relacionada ao não reconhecimento dos instrumentos do Estado como legítimos. Como Daniel (2016) descreve, antes de 2003 não existia uma legislação específica para a cachaça a nível nacional. Isto sugere que muitos produtores em situação de informalidade relutaram na adequação das novas exigências legais por já terem suas práticas e rede de clientes bem definidas, não se sujeitando a mudanças.

No contexto do estado de Minas Gerais, a informalidade é reconhecida pelos fiscais do MAPA e, em casos de denúncias, os mesmos autuam organizações informais e aplicam as sanções cabíveis. Contudo, os próprios fiscais reconhecem que outros aspectos, para além da dificuldade em atender às normas técnicas são determinantes na situação de informalidade, como é exemplificado pelo Entrevistado 2 “o principal problema que a gente vê, é a tributação. Por que é alta”.

4.2.2.3 Tributação

Adiante, a conformidade à tributação consiste num dos aspectos de maior conflito e controvérsia no campo da cachaça de alambique. Desde o período colonial foram incididos tributos de grande impacto na produção de cachaça. O principal deles foi o tributo direcionado à arrecadação de fundos para a reconstrução de Lisboa após forte terremoto em 1755 (SILVA, 2015). No entanto, após o período de vigência desse imposto, a fabricação de cachaça, passou a ser tributada conforme a atividade de produção de açúcar em engenhos (SOUZA, 2004). Uma tributação específica à bebida só viria a ser novamente implementada após as iniciativas de normatização durante a década de 1990. Entretanto, essas medidas também incorreram em conflitos com os atores do campo.

Nessa direção, até o ano de 2006, a fabricação de cachaça era uma atividade que se enquadrava no regime de tributação Simples Nacional. Essa modalidade é caracterizada pelo sistema compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos direcionado a micro e pequenas empresas, o que desonerava a atividade dos micro produtores (AMPAQ, 2016). Contudo, devido à Lei Complementar nº 123, de dezembro de 2006, as micro ou pequenas empresas que exerciam atividade de produção e venda no atacado de bebidas alcoólicas passaram a não mais poder recolher os impostos e contribuições na forma do Simples (BRASIL, 2006).

Atualmente, a carga tributária incidida ao campo compõe entre os tributos federais: Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI); Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ); e Programa de Integração Social (PIS). Por sua vez, na esfera estadual, os produtores devem recolher o Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS).

Como Santiago (2007) argumenta, não existe uma distinção entre a tributação de produtores de cachaça de alambique e as grandes indústrias de cachaça. Essa característica acaba onerando excessivamente a atividade dos primeiros, que em sua maioria são microempresários. A título de comparação, o valor pago em Imposto de Produtos Industrializados (IPI) pelos produtores de cachaça de alambique chega a ser sete vezes maior do que o valor recolhido pelos grandes produtores de cachaça industrial (FIGUEIREDO, 2007).

Nesse sentido, ressaltamos que a alta carga tributária é a principal barreira para a formalização de produtores, conforme a maioria dos sujeitos entrevistados sugerem:

É... O que eu entendo, é que a maior parte da informalidade, algumas exigências do Ministério da Agricultura, algumas adaptações que tem que ser feitas, mas a grande maioria é imposto, da cachaça, do IPI... (ENTREVISTADO 2).

Entretanto, em 27 de outubro de 2016, como medida integrante do Programa Crescer sem Medo do Governo Federal, a cachaça, bem como outros setores de bebidas alcoólicas tais como a cerveja e o vinho, foram novamente incluídas pelos critérios do Simples Nacional. A medida, no entanto, começará a valer apenas a partir de 2018 (BRANCO, 2016).

4.2.2.4 Desenvolvimento de políticas públicas

Se na direção da tributação, a lógica do Estado exerce influência no sentido restritivo, esta lógica, por outro lado, também tem incorporada em sua dimensão simbólica o interesse na exploração da cachaça como patrimônio cultural, cuja produção deve ser incentivada. Observamos que a partir das iniciativas de reestruturação da cadeia produtiva da cachaça artesanal em Minas Gerais, no início da década de 1980, o Estado passou a reconhecer a produção e consumo da cachaça como meios de exploração cultural e econômica (CUNHA; SOUZA, 2012, BRAGA; KIYOTANI, 2015). Tal processo pode ser evidenciado por meio da criação de políticas tais como o PRÓ-CACHAÇA e o PBDAC.

O Programa Mineiro de Incentivo à Produção de Aguardente (PRÓ-CACHAÇA) foi uma política desenvolvida pelo governo do estado de Minas Gerais cuja principal orientação era a oferta de crédito para a produção de cachaça. O programa era direcionado sobretudo a fabricantes de cachaça de alambique. Essa política foi criada a partir da Lei Estadual nº 10.853 de 1992 e regulamentada pelo Decreto nº 34.645 de 1993 (MINAS GERAIS, 1993). O PRÓ-CACHAÇA, como discute Silva (2009) objetivava criar condições aos produtores para modernização da estrutura dos alambiques. No entanto, era necessário considerar aspectos regionais e tradicionais da produção da bebida no estado. Essa condição estava alinhada ao interesse de certos atores em normatizar a cachaça de Minas como um produto típico regional, semelhante ao caso do espumante da região de *Champagne* na França.

Por sua vez, a nível nacional, foi criado o Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente, Caninha e Cachaça (PBDAC), desenvolvido pelo governo federal junto a atores da Associação Brasileira de Bebidas (ABRABE), em 1997. Essa política tomou como principal referência o PRÓ-CACHAÇA, de modo que objetivava afirmar e valorizar a

cachaça como símbolo da cultura brasileira, bem como incentivar inovações tecnológicas com fins de inserção e competição internacional (SOUZA; VALLE, 2004).

Outra iniciativa no âmbito de políticas públicas foi a criação da Câmara Setorial da Cadeia Produtiva da Cachaça, no ano de 2004. A Câmara é um espaço construído a partir da interação do MAPA e outros ministérios e órgãos públicos (tais como Ministério da Cultura, Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério da Fazenda, Receita Federal) com representantes dos produtores de cachaça de todo o país, incluindo os fabricantes da cachaça de alambique. Nesse sentido, os membros dessa câmara setorial se reúnem para discutir assuntos relacionados ao campo, muitos deles envolvendo a atuação direta do Estado (ENTREVISTADO 2).

Também destacamos que em 2013, articulações desenvolvidas por agentes governamentais de Brasil e Estados Unidos levaram ao reconhecimento da bebida como produto específico brasileiro nos EUA. A cachaça, até então, era classificada naquele país como “rum brasileiro”, o que não contribuía para a distinção da bebida (BRAGA; KIYOTANI, 2015).

Enquadram-se ainda como políticas públicas a criação de mecanismos e programas de avaliação de conformidade e certificação voluntária de organizações produtoras de cachaça de alambique (SORATTO et al. 2007, BRAGA; KIYOTANI, 2015). Nesse sentido, a partir da Instrução Normativa nº 13, de junho de 2005, foram estabelecidos os requisitos específicos para a avaliação de conformidade da cachaça conforme o Sistema Brasileiro de Avaliação de Conformidade (SBAC), gerido pelo Inmetro, sendo a única certificação específica para cachaça reconhecida pelo MAPA ao nível federal (BRASIL, 2005).

Em Minas Gerais, tais orientações para a certificação de cachaça por parte do Estado passaram a ser desempenhadas, desde 2009, pelo Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA). O IMA atua tanto como entidade certificadora credenciada pelo Inmetro e pelo Sistema Brasileiro de Avaliação de Conformidade Orgânica (SisOrg), direcionado à produção orgânica, quanto como entidade certificadora autônoma do governo do estado. Assim, a agência desenvolveu seu próprio programa de avaliação de conformidade e certificação para a cachaça de alambique em Minas Gerais a partir dos selos de: (1) certificação de qualidade de cachaça, e (2) certificação de produtos sem agrotóxico (SAT), que também incorpora ao destilado (IMA, 2016). Na sequência, discutiremos os aspectos que caracterizam a lógica do Estado nesse campo, e descreveremos as características da lógica de mercado que também exerce suas influências nesses atores.

4.2.3 Lógica do Mercado

As tradições e o Estado constituem instituições que exercem efeitos nas identidades dos atores inseridos do campo da cachaça de alambique. Adiante, entendemos que o sistema simbólico e as práticas referentes às atividades de troca, ou seja, ao mercado, também formam instituições relevantes nesta configuração.

A lógica institucional do mercado presente no campo da cachaça de alambique refere-se, então, aos pressupostos que orientam os atores quanto às relações de trocas. Dentre outros aspectos, a lógica de mercado orienta os sujeitos a partir de sentidos relacionados à ressignificação do consumo da bebida, ao potencial de inserção dos negócios no mercado competitivo de bebidas nacional e internacional e à busca por sobrevivência e lucratividade. Por sua vez, esta lógica é objetivada por meio de práticas tais como a exploração da distinção social, as exportações e os processos produtivos que visam à eficiência nas operações (QUADRO 4).

Quadro 4 - Características constitutivas da lógica institucional do mercado no campo institucional da cachaça de alambique em Minas Gerais.

Características	Lógica do Mercado
Pressupostos	O mercado da cachaça deve funcionar como um sistema de coordenação, negociação e ajustamentos das condições necessárias à realização de trocas da bebida por dinheiro. Integra esta lógica a capacidade dos agentes em assumirem riscos, a busca pela maximização do excedente, a concorrência entre marcas.
Dimensão Simbólica	A cachaça de alambique representa simbolicamente a qualidade, sofisticação e singularidade e autenticidade. O mercado da cachaça não se limita as fronteiras nacionais. Portanto, há um mercado internacional que começa a reconhecer a cachaça como uma bebida espirituosa, um patrimônio cultural brasileiro. A cachaça também simboliza a possibilidade de reprodução social e cultural de um conjunto de pessoas que se dedicam a sua produção e comercialização. Além de gerar valor de troca, o mercado da cachaça contribui para a manutenção do saber-fazer e garante a sobrevivência de diversas famílias e organizações.
Práticas de mercado	Os produtores de cachaça de alambique devem realizar atividades que explorem a distinção da bebida junto a outros destilados, valorizando seu potencial de consumo por sujeitos das classes sociais A, B e C. Essas atividades direcionadas à distinção da bebida permitem que adentre o mercado internacional, fomentando exportações. A competição no mercado formal de cachaça exige que os sujeitos realizem atividades que tornem os processos produtivos mais eficientes.

Fonte: Elaborado pelos autores.

O conceito de mercado por nós empregado está relacionado à proposta weberiana de um espaço construído socialmente. Nesse espaço, uma pluralidade de agentes interessados compete por oportunidades de trocas imersas em uma dimensão política, constituída por diferentes racionalidades (RAUD-MATTEDI, 2005). Conforme Friedland e Alford (1991), a lógica de mercado está presente em qualquer sociedade ou espaço onde exista a competição entre atores para a realização de trocas. Porém, sua imersão no campo varia conforme a configuração de outras lógicas e do contexto socio-histórico. Como afirmam Ryngelblum, Vianna e Onusic (2016, p. 3):

As muitas lógicas que formam um campo são constituídas ao longo do tempo em que os participantes do campo discutem, negociam e disputam seus atributos. A confirmação repetitiva pelos participantes das práticas que constituem cada lógica e o entendimento relacionado a seus elementos, significados e valores reforçam sua institucionalização (RYNGELBLUM; VIANNA; ONUSIC, 2016, p.3, tradução nossa).

No campo da cachaça, desde a criação da bebida no século XVI (CHALITA, 2008), os atores produtores competiam para a realização de trocas com os consumidores da época, embora ainda não existisse um sistema de comercialização bem estruturado. Essas trocas aconteciam muitas vezes por meio do escambo, uma vez que a cachaça servia como moeda de troca para a obtenção de escravos ou alimentos (SILVA, 2015). Durante o século XIX até meados do século XX a cachaça de alambique era produzida e consumida, sobretudo por pessoas de grupos marginalizados. Nesse período, a bebida era comercializada em pequenos estabelecimentos ou no próprio espaço em que era fabricada (COUTINHO, 2001). Assim, podemos considerar que ainda que estas trocas objetivassem a realização de lucros por parte dos produtores, a produção e comercialização da cachaça era uma atividade incremental frente a outras fontes de renda e de exploração econômica (SOUZA, VALLE, 2004). A imagem marginalizada da cachaça contribuía para a comercialização da mesma apenas no mercado interno de Minas Gerais.

Como descreve Silva (2009),

[...] mesmo com a aguardente industrial sendo importada pelo mercado mineiro de outros estados brasileiros, como São Paulo, e vendida a baixo custo para o consumidor final, as fábricas artesanais continuavam existindo paralelamente. Sobreviviam à concorrência, revelando existir no mercado consumidores que almejavam uma bebida diferente da ofertada pelas grandes indústrias, um produto diferenciado, de melhor “qualidade”; para isso, estas pessoas estavam dispostas a pagar mais. A alternativa encontrada foi incentivar a produção mineira desta cachaça, mantendo o discurso da tradição na fabricação artesanal, mas introduzindo melhoramentos que valorizassem a bebida (como embalagem, apresentação do produto ao consumidor) e diminuíssem as importações de outros estados das cachaças

industrializadas. Descobriu-se um “novo mercado” que, segundo o engenheiro agrônomo José Carlos, seria promissor. (SILVA, 2009, p. 25).

Portanto, a partir da década de 1980, as orientações das trocas que constituem esse mercado passaram por transformações. Nesse sentido, a lógica de mercado incorporou em seu sistema simbólico e nas práticas orientadas por esta as noções de distinção social da cachaça de alambique, eficiência na produção, exportações, entre outras.

4.2.3.1 Distinção social da cachaça de alambique

As mudanças que marcaram o contexto produtivo da cachaça de alambique em Minas Gerais tiveram como influência a identificação de um perfil de consumidores que se diferenciavam daqueles historicamente marginalizados. Esses sujeitos representavam pessoas com maior renda que reconheciam a cachaça produzida “artesanalmente” como um destilado de maior qualidade comparado à cachaça industrial (SILVA, 2009).

Além disso, atores do campo perceberam que não seria possível para a cachaça de alambique competir em termos de igualdade com cachaça industrial. Os ganhos em escala alcançados por esta última diminuía seus custos e valor pago em tributos, o que consequentemente diminui seu preço de venda, conforme já evidenciamos na narrativa do Entrevistado 3.

A exemplo desta argumentação,

[...] o IPI da cachaça industrial varia de 30 centavos a 40 centavos, a cachaça artesanal de alambique de 700 ml começa com 2,80 de IPI, uma fábrica dessas industriais, seja Pitu, seja a 51, essas todas que existem dessas industriais, eles produzem milhões de litros dia, a cachaça nossa se você fizer a média aqui no estado de MG ela vai dar no máximo 8 mil litros ano (ENTREVISTADO 1).

Nesse sentido, estes atores procuraram, por meio de publicações direcionadas aos produtores de cachaça, inculcar novos significados e conteúdos às práticas que constituam a lógica de mercado da bebida. Estes significados representavam uma busca pela construção da distinção social da cachaça de alambique. A distinção social, nesse caso, está relacionada à construção de um conjunto de práticas que visam atrair o perfil de consumidores identificados como pessoas de maior renda e que estariam dispostos a pagar um preço maior para consumir a cachaça de alambique (CRUZ, 2009).

Muitas atividades foram desenvolvidas visando à promoção da cachaça de alambique como uma bebida de qualidade superior (percebida por um padrão cientificamente legitimado). Dentre estas atividades destacam-se a) a criação de linhas diferenciadas da

bebida; b) fabricação de cachaças *premium*, envelhecidas durante longos períodos de tempo tais como outros destilados de alta distinção; c) a formação de profissionais especialistas na degustação de cachaça, os denominados *cachacier* (termo utilizado em referência ao especialista em vinhos *sommelier*); d) a comercialização da bebida em espaços luxuosos tais como restaurantes *gourmet*; e) a realização de campanhas publicitárias que posicionavam as cachaças de alambique para perfis de consumidores de alta renda; entre outras (CRUZ, 2009, CUNHA; SOUZA, 2012; BRAGA; KYIOTANI, 2015, SIQUEIRA; DIAS, 2013). Essas práticas e orientações são reproduzidas principalmente por publicações em revistas, estudos e dossiês do setor (SEBRAE, 2001, 2013, CORS, 2014).

4.2.3.2 Expansão do mercado de atuação e exportações

Outro aspecto constitutivo da lógica de mercado no campo da cachaça de alambique é a orientação para a expansão do mercado de atuação dos produtores, sobretudo por meio das exportações da bebida. Essa constatação está relacionada à própria criação de um padrão de distinção da cachaça com fins de alcançar potenciais clientes com maior poder aquisitivo, dispostos a pagar mais caro pela bebida. Assim, a inserção no mercado externo era percebida como uma prática que atenderia esse tipo de orientação já que abrangeria perfis de consumidores diferentes dos historicamente tradicionais (BRAGA; KYIOTANI, 2015, SIQUEIRA; DIAS, 2013).

A partir do movimento de reconstrução simbólica do consumo de cachaça (CRUZ, 2009), as exportações da bebida passaram a ser um imperativo ao campo. Nesse sentido, destacamos textos e estudos que promoviam essas orientações tais como a cartilha “Cachaça Artesanal – Série Estudos Mercadológicos”, desenvolvida pelo SEBRAE (2013) ou “Cachaça de Alambique”, publicada pelo EXPORTAMINTAS (2008). Essa última publicação foi elaborada por uma agência do governo do estado de Minas Gerais especializada no incentivo às exportações de produtos mineiros.

Devido às condições estruturais dos pequenos produtores de cachaça de alambique, a inserção internacional dessas organizações era comprometida. Logo, foram pensadas iniciativas para facilitar essas atividades, especialmente a partir da criação de cooperativas de produtores. Contudo, por motivos burocrático-legais do estado de Minas Gerais, bem como características político-culturais dos sujeitos, esse tipo de iniciativa foi inviabilizado (ENTREVISTADO 1).

Em suma, embora as exportações de cachaça de alambique não representem uma grande parcela em termos percentuais do total produzido, observa-se que esse tipo de negociação tem crescido ao longo dos anos (IBRAC, 2016). Isso é evidenciado à medida que o estado de Minas Gerais, maior produtor da bebida, tem aumentado sua participação nas exportações do destilado. Entretanto, não é possível precisar esse indicativo já que não existe a distinção entre a cachaça de alambique e a cachaça de coluna, ou industrial, no mercado externo e no sistema de exportações brasileiro (PAIVA; SOUZA; BARRETO, 2016).

4.2.3.3 Eficiência na produção

Outra característica constitutiva da lógica do mercado no campo da cachaça de alambique refere-se à orientação pela eficiência na produção da bebida como meio dos atores se tornarem competitivos e sobreviverem no mercado. Essa constatação mais uma vez está relacionada à competição com a cachaça industrial e seus efeitos já expostos neste artigo. Dessa forma, refere-se à percepção de que processos produtivos eficientes incorreriam no menor consumo de recursos para a fabricação da bebida. Consequentemente, essas medidas representariam maiores ganhos de custos, representando maior lucratividade ou maior possibilidade de competição da bebida junto a outros destilados e à cachaça industrial (LIMA; SILVA; ROCHA 2010).

Esse tipo de orientação tem sido reproduzida em manuais e textos que, para além dos aspectos produtivos, referem-se ao potencial de inserção e diferenciação da cachaça de alambique (SEBRAE, 2001, 2013, CORS, 2014, OLIVEIRA et al. 2005). Da mesma forma, esses sentidos são reproduzidos em publicações científicas de pesquisadores que investigam as relações produtivas no setor (LIMA; SILVA; ROCHA, 2010, OLIVEIRA, 2012, OLIVEIRA et al. 2008, entre outros).

4.2.4 Lógica Técnico-científica

Por fim, discutiremos as características constitutivas de uma lógica institucional cuja influência no campo da cachaça de alambique tem se tornado cada vez mais abrangente. Essa lógica é baseada no conjunto de instituições do conhecimento científico e em sua legitimidade nos campos sociais. Nesse sentido, a denominada lógica técnico-científica provê os pressupostos relacionados à construção de um padrão de qualidade e de práticas de produção cientificamente legitimadas para a bebida. Esses pressupostos são reproduzidos a partir de

orientações que atribuem o conhecimento científico como um meio de se alcançar a distinção social da bebida e garantir a saúde alimentar do consumidor. Por sua vez, essa lógica é objetivada por práticas tais como o desenvolvimento de pesquisas científicas, programas de certificação de qualidade, realização de cursos técnicos, entre outras (QUADRO 5).

Quadro 5 - Características constitutivas da lógica institucional técnico-científica no campo institucional da cachaça de alambique em Minas Gerais

Características	Lógica Técnico-científica
Pressupostos	A produção e aplicação do conhecimento técnico-científico são primordiais para ampliar a vantagem competitiva, a produtividade e a qualidade da cachaça. Portanto, trata-se de lógica que defende o uso do conhecimento técnico-científico de forma pragmática e utilitária.
Dimensão Simbólica	O conhecimento técnico-científico é o elemento indutor da inovação e da melhoria da qualidade da cachaça. Portanto, ele simboliza a diferenciação e a proteção da saúde do consumidor.
Práticas	O conhecimento técnico-científico deu origem a diferentes práticas de produção e mercado. Entre estas práticas destacam-se aquelas que permitem o controle da qualidade da cachaça e a certificação da bebida, bem como a inovação de produtos e processos. Os pressupostos e a dimensão simbólica desta lógica são transmitidos a partir de cursos e publicações de estudos e experimentos científicos.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Primeiramente, destacamos que o sentido principal dessa lógica está relacionado à percepção/reconhecimento do conhecimento científico como uma instituição de grande legitimidade na sociedade ocidental (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, MURRAY, 2010, BARCELOS, 2012). Conforme Friedland e Alford (1991), a lógica técnico-científica refere-se à construção de uma realidade a partir de um conceito de verdade que é ‘mundano’, ou objetivo. Assim, caracterizamos como conhecimento técnico-científico o conjunto de práticas e normas que direcionam a produção de conhecimento com base em métodos legitimados por sujeitos de formação acadêmica ou científica. De forma específica, o conhecimento científico produzido no campo da cachaça relaciona-se diretamente ao conhecimento produzido por cientistas, sobretudo de áreas como as ciências exatas, naturais e sociais aplicadas.

A partir de nossa pesquisa, observamos que a lógica técnico-científica foi construída e atuou diretamente na consolidação das mudanças no campo após década de 1980. Como evidência, o “Diagnóstico da Cachaça em Minas Gerais” (SEBRAE, 2001), bem como estudos publicados ainda na década de 1960 mostravam que a principal característica deste campo era a ausência de condições técnicas de trabalho e de higiene na produção de cachaça.

Tais aspectos também foram observados em “Aguardente em Minas Gerais” (INDI, 1982) e demais diagnósticos que indicavam o potencial de exploração dessa atividade no estado durante as décadas de 1980 e 1990.

Então, pesquisadores e organizações de ensino e pesquisa foram envolvidos em atividades científicas orientadas para a construção de um padrão de qualidade. Esperava-se que esse padrão fosse legitimado por pares nestas agências e que passasse a ser reconhecido pelos produtores e consumidores da bebida (COUTINHO, 2001, SILVA, 2009). Dentre essas organizações destaca-se a atuação de pesquisadores da Universidade Federal de Viçosa (UFV), Universidade Federal de Lavras (UFLA), Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ) – integrada à Universidade de São Paulo (USP) - Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), entre outras.

As práticas e a dimensão simbólica da lógica técnico-científica, ao longo dos anos, direcionaram o desenvolvimento de um conjunto de atividades que constituem o atual processo produtivo da bebida. Essas práticas, por sua vez, apresentam diferenças significativas em relação ao processo baseado na tradição (COUTINHO, 2003). Como a autora destaca,

Nos novos referenciais de qualidade da cachaça artesanal, o caldo da cana-de-açúcar é a única matéria-prima aceita para o processamento da bebida. A convenção de qualidade estabelece que a cana deve ser cortada sem queimar os canaviais e moída num intervalo de tempo inferior a 24 horas. A prática de queimar os canaviais prejudica o meio ambiente e a qualidade da cachaça, pela inversão da sacarose (açúcar da cana) e pelas cinzas residuais, que interferem na operação de fermentação. Durante a fermentação, as leveduras atuam no caldo, transformando a sacarose em álcool e outras substâncias químicas. A convenção de qualidade estabelece um rigoroso controle higiênico-sanitário da operação que deve ser realizada num período de no máximo 36 horas. Conforme Ribeiro (1997), a dilatação do tempo de fermentação é indicativo de contaminação do caldo por microrganismos indesejáveis e comprometem a qualidade da cachaça. Concluída a fermentação, o produto resultante denomina-se vinho da cachaça, que é encaminhado para os destiladores. Segundo a Convenção de Qualidade, a cachaça artesanal deve ser destilada em alambiques de cobre. A operação de destilação é um processo termoquímico, pelo qual se separam as substâncias voláteis do vinho da cachaça (água, álcool etílico, aldeídos, ácido acético, gás carbônico) das não voláteis (células de leveduras, bactérias, sais minerais) Uma vez separadas, as substâncias voláteis são condensadas por resfriamento, formando três frações: cachaça de cabeça, cachaça de coração e aguagem (também denominada de calda). A Convenção de Qualidade ressalta que apenas a cachaça de coração pode ser utilizada, recomendando o produtor desprezar a cachaça de cabeça e a aguagem, uma vez que essas frações apresentam substâncias nocivas a saúde do consumidor e as propriedades sensoriais da bebida. A cachaça destilada deve “descansar” por aproximadamente três meses, ocasião em que ocorrem importantes reações de oxidação, tornando a bebida mais suave. Por opção do produtor ou oportunidades de negócios, a cachaça também pode ser envelhecida,

armazenada em barris de madeira. O tempo de envelhecimento é variável, podendo ser estabelecido pelo gosto do produtor, pela demanda de mercado ou pela capacidade de armazenamento da unidade produtiva. Boscolo (1996) recomenda que a cachaça seja envelhecida pelo tempo mínimo de dois anos. Por fim, uma cachaça de qualidade deve ter embalagem compatível ao mercado que se destina. É tendência no setor o desenvolvimento de embalagens sofisticadas, objetivando atender as exigências do mercado de bebidas de qualidade (COUTINHO, 2003 p. 3).

Esse conjunto de práticas, alinhados a essa denominada ‘Convenção de Qualidade’ (COUTINHO, 2003) também foram objetivados e discutidos detalhadamente em outros manuais direcionados aos produtores de cachaça. Dentre esses textos, destacamos o ‘Manual de Boas Práticas Ambientais e de Produção’ (OLIVEIRA et al., 2005). Esse manual fundamenta um conjunto de ‘boas práticas’ para a fabricação de cachaça no estado de Minas Gerais, publicado pela Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SEMAD). Nessa direção, pesquisadores da ESALQ publicaram em 2013 o manual ‘Produção de cachaça de qualidade’ (MARELLI DE SOUZA et al. 2013). Contudo, ressaltamos que uma quantidade substantiva de textos têm sido publicados com o objetivo de reproduzir as características da lógica técnico-científica na produção de cachaça de alambique.

4.2.4.1 Construção de Programas de Certificação de Qualidade

Dentre as principais características e práticas dessa lógica, a formulação de programas de certificação está diretamente relacionada à reprodução do conhecimento técnico-científico (SORATTO et al. 2007). Neste caso, a certificação da cachaça de alambique representa uma indicação simbólica de que determinada marca ou organização atende os requisitos de composição química e a estrutura de fabricação da bebida (CARNEIRO et al. 2010). Dentre os aspectos avaliados pelos programas de certificação figuram a higiene, a saúde alimentar, a segurança no trabalho e o respeito ao meio ambiente (IMA, 2016).

Os programas de certificação da cachaça de alambique, como já destacamos, são auditados por agências governamentais ou não-governamentais, tais como INMETRO, IMA, AMPAQ, Associação de Certificação Instituto Biodinâmico (IBD), entre outros. No entanto, a gênese desse tipo de prática está diretamente relacionada ao conhecimento científico produzido em torno da cachaça. Nesse sentido, identificamos que os primeiros programas de certificação da bebida foram desenvolvidos somente após a legitimação de um padrão de qualidade construído por atores representantes do campo científico.

4.2.4.2 Realização de análises e pesquisas científicas

Outra atividade orientada pela lógica técnico-científica refere-se ao procedimento de analisar e realizar pesquisas científicas a partir de amostras da bebida fabricada conforme os parâmetros científicos estabelecidos por pesquisadores do campo científico. Dessa forma, produtores de cachaça de alambique pressionados por estas normas de conformidade procedem análises nesse sentido. Os três produtores entrevistados realizam este tipo de prática frequentemente, sejam em laboratórios próprios ou terceirizados.

No entanto, identificamos que pesquisas que buscavam sistematizar a produção de cachaça e entender os componentes utilizados na fabricação da bebida já existiam desde o período colonial, a partir de estudos realizados por “cientistas” e naturalistas da época (SILVA, 2015). Entretanto, esse tipo de atividade era restrito, à época, a poucas pessoas. Conforme a autora, estes textos estavam mais voltados à compreensão e descrição dos procedimentos do que à propagação de um conhecimento científico e o controle dos processos com vistas a elaborar um padrão de qualidade na cachaça.

Por sua vez, após a década de 1980, pesquisadores envolvidos em laboratórios de universidades e centros de pesquisa passaram a desenvolver parâmetros de conformidade da bebida (COUTINHO, 2003). Esses parâmetros baseavam-se sobretudo no melhoramento das propriedades sensoriais e na eliminação de substâncias impuras da cachaça ou que poderiam incorrer em danos à saúde dos consumidores (MARELLI DE SOUZA et al. 2013). Atualmente, as principais análises realizadas por produtores, ou em laboratórios, referem-se ao controle dos níveis de acidez e cobre da bebida. A graduação em pH da acidez implica diretamente nas características sensoriais da bebida, o que resulta na maior ou menor valoração por parte do consumidor. Já a aferição dos resíduos de cobre presente na cachaça relaciona-se ao controle dos riscos à saúde. O cobre é uma substância cujos resíduos advém do destilador. Quando acumulado em excesso, esse metal pode acarretar em sérios danos ao corpo humano (OLIVEIRA et al. 2005).

Finalmente, as pesquisas relacionadas à lógica técnico-científica estão relacionadas a inovações nas etapas do processo produtivo da bebida. Nesse caso, destacam-se os trabalhos que desenvolveram novas variedades de cana-de-açúcar, bem como isolaram leveduras, ou demonstraram como a utilização de certos equipamentos podem melhorar o controle no processo de fermentação da cachaça, entre outras (CRUZ, 2009, COUTINHO, 2001, OLIVEIRA et al. 2005, MARELLI DE SOUZA et al. 2013).

Em suma, identificamos e apresentamos as principais lógicas institucionais que permeiam o campo da cachaça de alambique em Minas Gerais. Na próxima subseção, discutiremos algumas relações entre as mesmas considerando o pluralismo institucional.

4.3 O pluralismo institucional no campo da cachaça de alambique

A partir da investigação do contexto socio-histórico do campo organizacional da cachaça de alambique foi possível identificar tipologias que representam as principais lógicas institucionais deste arranjo, destacando seus aspectos constitutivos. Todavia, consideramos que os atores em suas atividades cotidianas estão sujeitos à influência de múltiplas lógicas institucionais (YU, 2015; THORNTON; OCASIO, 2008). Ou seja, não se assume que apenas uma das lógicas orienta as ações desses sujeitos ou que os mesmos tomam como referência e interpretam somente uma das tipologias a depender do contexto (GREENWOOD et al. 2011, BESHAROV; SMITH, 2014). Logo, reconhecemos que estas lógicas institucionais são interpretadas de forma plural. Isso nos auxilia a compreender como certos eventos ou características do campo foram se desenvolvendo ao longo do tempo (SMETS et al. 2015, PACHE; SANTOS, 2013, LEE; LOUNSBURY, 2015).

De modo geral, percebemos que a lógica da tradição ainda exerce forte influência nas ações dos atores. Aspectos simbólicos que remetem à dimensão “rural” estão presentes em diferentes características que envolvem a cachaça de alambique, seja em rótulos, embalagens, campanhas publicitárias, unidades produtivas, trajetória dos atores, etc. (COUTINHO, 2003). Entretanto, certos traços da lógica da tradição têm sido ressignificados quando interpretados em conjunto com outras orientações, sobretudo de sentidos envolvendo as lógicas do mercado e técnico-científica.

Aliás, as próprias transformações no campo da cachaça de alambique devem ser compreendidas a partir da orientação de diferentes lógicas. As práticas e a dimensão simbólica que envolvem a tradição na produção da bebida são interpretadas pelos atores em conjunto com pressupostos das lógicas do mercado, Estado e, principalmente, técnico-científica (LEE; LOUNSBURY, 2015). Conforme Silva (2009) e Chalita (2008), essas transformações foram baseadas na reformulação de práticas tradicionais com base em padrões técnico-científicos. Por sua vez, o apoio na lógica técnico-científica por parte dos atores buscava legitimar a distinção da bebida para consumidores cujo perfil socioeconômico diferia dos consumidores tradicionais.

Os sujeitos produtores envolvidos nesse processo recorreram ao Estado, reconstruindo os aspectos constitutivos de sua lógica, para que políticas públicas e marcos regulatórios fossem desenvolvidos. Essas práticas normativas procuravam, entre outros aspectos institucionalizar o padrão de qualidade científico que os atores pretendiam implementar (SILVA, 2009, COUTINHO, 2003). Além disso, a “nova” lógica do Estado passou a orientar a fiscalização das organizações, o combate à informalidade e o desenvolvimento de programas de certificação. Novamente, esses eventos caracterizam a inter-relação das lógicas institucionais em um campo institucional plural (YU, 2015).

Do ponto de vista do mercado, a lógica técnico-científica provê legitimidade às práticas de consumo por parte de certos perfis de consumidores das classes sociais A e B, que historicamente pouco adquiriam a bebida. O Entrevistado 5 afirma que sua estrutura de produção baseada essencialmente na conformação de normas e padrões técnico-científicos atraído outro perfil de clientes.

Você tem hoje no mercado consumidor as classes A e B, certo? Cachaça no passado era um produto de classe C e D. Hoje não, hoje você tem o consumidor de alto nível financeiro. Então é diferente. Se você tem uma estrutura capaz de atender esse tipo de público, ele vai te procurar (ENTREVISTADO 5).

Esta relação entre as lógicas técnico-científicas e de mercado também está presente na orientação das práticas de exportação de cachaça. Ou seja, o reconhecimento amparado por um padrão científico de qualidade tem permitido que a bebida esteja adequada a requisitos de saúde alimentar exigidos para ingressar no mercado externo (SIQUEIRA; DIAS, 2013).

Adiante, esta relação de pluralismo institucional é amplamente evidenciada a partir da leitura de manuais e cartilhas técnicas. Um exemplo é ‘Manual de Boas Práticas Ambientais de Produção da Cachaça de Alambique’, publicado em 2005 por pesquisadores da Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SEMAD). Este texto mostra a influência da lógica técnico-científica juntamente à lógica do Estado no campo organizacional, conforme os fragmentos abaixo:

Já há algum tempo, o produtor de cachaça, na procura de espaço para sua atividade, vem se deparando com a evolução de textos regulamentares relativos às questões ambientais, artifícios de fabricação, novos materiais, equipamentos mais eficientes, embalagens mais atrativas, dentre outras, no sentido do aprimoramento da qualidade da cachaça e outras mudanças relacionadas aos caminhos para conquistas maiores, inclusive de mercados no exterior.

Hoje, diante das novas perspectivas para o mercado da cachaça de qualidade, reúne-se, nesta publicação, elementos e maneiras necessários à fixação das melhores práticas, muitas delas já existentes, porém, revisadas e

aprimoradas, além do conjunto de normas e regulamentos atualizados como um roteiro de como legalizar a produção e o negócio cachaça.

O intuito é orientar o produtor de cachaça, no âmbito estadual, a adotar medidas que visem a adequar a atividade às legislações ambientais, incentivar a Certificação da Origem e Qualidade da Cachaça para atender aos apelos do mercado internacional e valorizar o produto (OLIVEIRA et al. 2005, p. 3).

O manual também reconhece as características da tradição de produção de cachaça em Minas Gerais que remetem ao período colonial. Contudo, aponta que a bebida tem passado por um processo de transformações de ordem mercadológica que, por sua vez, carece de cuidados técnicos e regulação.

Este tipo de relação também tem sido observada por institucionalistas em outros campos de bebidas. Conforme Hills, Voronov e Hinnings (2013), até 1988, os vinhos produzidos na província de Ontário, no Canadá, eram orientados sobretudo por uma lógica de “produção alcoólica”, voltada ao consumo de massa, semelhante à produção de cachaça tradicional. Após o estabelecimento de um acordo de negociação de vinhos com os Estados Unidos, alguns produtores passaram a empenhar esforços na produção a partir de uma nova lógica de “produção vitivinícola”. Esta lógica era orientada pela fabricação da bebida obedecendo a padrões internacionalmente legitimados de qualidade, variedades de uvas, processos produtivos específicos e uma preocupação com o sentido estético e simbólico do vinho de alta classe. Os atores que passaram a aderir à produção de vinhos finos começaram a desenvolver estratégias para a propagação da nova lógica e relegação da lógica anterior.

Em nossa análise, percebemos esse fenômeno se reproduzir em certos casos do campo organizacional da cachaça de alambique. Alguns produtores orientados pelas lógicas de mercado e técnico-científica, procuram apresentar retóricas que deslegitimam a cachaça produzida essencialmente a partir da lógica da tradição, marcada pela informalidade e pelo uso de procedimentos tidos como “sujos” ou “enganadores”.

[...] desde quando eu comecei a minha ideia era legalizar a cachaça e a marca e vender um produto de qualidade. Porque a gente já tinha um conhecimento das cachaças [produzidas na região]. Visitei vários alambiques e tudo. Aqueles alambiques informais, né. E não era aquilo que eu queria fazer (ENTREVISTADO 4).

[...] produzir cachaça não é difícil. A levedura te cobra alguma coisa, mas se você der condição para ela, ela vai te dar o retorno. Agora se você não der, igual a gente vê por aí... levedura gosta de ambiente sadio, limpo. Aí você vai nesses alambiques informais e é uma podridão danada, tudo quanto é porcaria você vê. Já vi cada coisa aí que você nem imagina o que possa ser. E o cara diz que produz a melhor cachaça da região (ENTREVISTADO 5).

No entanto, também é perceptível que muitos produtores empregam sentidos referentes a diferentes lógicas na construção de suas estratégias, incluindo o reconhecimento de aspectos da lógica da tradição como relevantes na estruturação do campo.

[...] a cachaça possui um componente cultural fortíssimo, isso aí não tenho dúvida. A cachaça desperta muita curiosidade. O pessoal ainda gosta de ver como é que se produz a cachaça. Porque desde que o Brasil é Brasil, a cachaça está presente. Então ela faz parte, ela está intimamente ligada com a história do Brasil [...]. Acho que é por isso que a cachaça sobrevive (ENTREVISTADO 6).

[...] a maioria dos alambiques são operados por **tradição** mesmo, mas tem havido muita abertura pra novas **tecnologias**. Por exemplo, o produtor está muito mais receptivo hoje às novas ideias, novos projetos de pesquisa. Eu vejo isso muito claro pelo fermento, fermento caipira, porque o produtor tinha o fermento dele, botava farelinho, botava arroz, não falava para ninguém o que ele punha. Era segredo. Hoje já tem muito produtor usando fermento prensado e fermento feito pelas universidades, dos laboratórios da UFLA, da UFMG (ENTREVISTADO 1, ênfase adicionada).

Outra evidência desta relação é observada a partir do programa de Indicação Geográfica da Região de Salinas, considerada a principal região produtora de cachaça de alambique do estado. Esta iniciativa reflete orientações das lógicas da tradição, técnico-científica e do Estado. Os trâmites são regulados por um órgão público que, por sua vez, procura garantir que aspectos tradicionais do produto e da região sejam resguardados, ainda que inovações sejam incorporadas a partir do conhecimento técnico-científico (CARDIERI, 2013).

Estes resultados sugerem que o pluralismo institucional, e em certa medida a própria complexidade, no caso das lógicas técnico-científicas e da tradição, foram elementos fundamentais para a reconfiguração do campo. As diferentes lógicas do campo foram e são interpretadas pelos sujeitos à medida que uma instituição permitiu a reconstrução de outra, aumentando sua influência (LEE; LOUNSBURY, 2015, SMETS et al. 2015).

Assim, com base nos exemplos que apresentamos, procuramos mostrar como as lógicas institucionais da tradição, mercado, Estado e técnico-científica se inter-relacionam no cotidiano dos atores que constituem o campo da cachaça de alambique em Minas Gerais. Contudo, ressaltamos que estas observações são apenas uma pequena parte da infinidade de relações possíveis entre as lógicas e os processos interpretativos desses sujeitos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo descrever a configuração das lógicas que marcam o contexto institucional das organizações produtoras de cachaça de alambique em Minas Gerais. Desta forma, procuramos resgatar o contexto socio-histórico da bebida com base em fontes bibliográficas, documentais e entrevistas realizadas com atores que representam organizações do campo. Assim, identificamos e descrevemos quatro principais tipologias de lógicas institucionais, a saber: tradição, mercado, Estado, e técnico-científica.

Apresentamos os pressupostos que orientam a dimensão simbólica e as práticas que constituem cada tipologia discutida, destacando o processo de construção das mesmas ao longo do tempo. Deste modo, do ponto de vista teórico, compreendemos como os sentidos que marcam estas lógicas institucionais foram construídos ao longo dos anos de forma imbricada. Ou seja, a configuração do campo organizacional da cachaça de alambique em Minas Gerais é permeada por um arranjo de lógicas plurais e relacionais. Por fim, discutimos algumas destas relações entre estas lógicas.

Nossas análises evidenciaram que o ambiente institucional inerente a este campo é permeado por diferentes lógicas que exercem influência (e são influenciadas) de modo relacional. A lógica da tradição refere-se ao conjunto de sentidos que tomam como referência a tradição na produção e consumo de cachaça, construídos e ressignificados desde o período colonial. A lógica do Estado atribui os mecanismos de normatização e regulação das atividades deste campo. Por sua vez, a lógica do mercado diz respeito aos pressupostos que marcam as trocas realizadas entre os atores. Finalmente, a lógica técnico-científica orienta a dimensão simbólica e material baseada no conhecimento científico, que é tomado como fonte de legitimação para a construção de um padrão de qualidade que distingue a bebida.

Essas lógicas servem de referência para os processos interpretativos dos atores do campo à medida que realizam interações e socializam práticas e elementos simbólicos característicos destas instituições. Nesta discussão, demonstramos, também, como a dinâmica institucional é situada sócio-historicamente. Muitas das características que representam esse ambiente atualmente foram construídas ao longo dos anos, evidenciando como as próprias instituições mudam seus aspectos constituintes. Este aspecto nos pareceu claro à medida que analisamos a construção dos sentidos referentes às lógicas do Estado e de mercado, cuja mudança foi devida essencialmente à maior influência da lógica técnico-científica no campo.

Neste trabalho também observamos que a interpretação destas lógicas é realizada pelos sujeitos de forma múltipla e plural. Ou seja, em suas estratégias e práticas cotidianas, os

atores do campo empregam sentidos alinhados a diferentes lógicas, de modo que a influência de uma lógica possibilita a legitimação de outra. Exploramos esta relação, sobretudo no que se refere a práticas de inserção mercadológica que incorporam aspectos da lógica da tradição imbricados à lógica técnico-científica.

No que se refere às contribuições práticas e gerenciais desse trabalho, destacamos que a descrição da configuração institucional da cachaça de alambique permite uma leitura e análise das estruturas e padrões institucionalizados que marcam este setor. Neste sentido, este conhecimento possibilita o entendimento de certos eventos e os papéis dos diferentes atores que os constituem. Este tipo de investigação também serve como um instrumento de reflexão por parte dos produtores e agentes do campo, uma vez que foi evidenciada a pluralidade deste espaço e o caráter histórico e situado do mesmo. Sugerimos que não existem lógicas institucionais dominantes e que as atividades desempenhadas pelos atores não necessariamente se atem a um único direcionamento ou pressão isomórfica.

É importante ressaltar que não pretendemos esgotar todas as relações entre as lógicas institucionais apresentadas. Além disso, entendemos que é possível apresentar outros tipos de padrões institucionalizados que possuem sua própria lógica de influência ao campo aqui investigado. Nessa direção, é possível aprimorar a discussão proposta, incorporando outros tipos de elementos simbólicos e práticas que orientam a ação e o desenvolvimento de estratégias por meio das tipologias apresentadas. Por fim, demarcamos também que a incorporação de narrativas de outros sujeitos que constituem este campo pode implicar na apresentação de diferentes sentidos aos aqui apresentados.

Tendo em vista que a argumentação desenvolvida neste estudo teve como intuito demonstrar a dinâmica institucional do campo organizacional da cachaça artesanal, sob a abordagem de lógicas institucionais, sugere-se como agenda de pesquisa:

- (i) A exploração de outros tipos de relações, ou mesmo lógicas que não tratadas aqui, de modo a contribuir para o conhecimento em torno da cachaça de alambique;
- (ii) A investigação desta configuração institucional em casos empíricos que compreendam diferentes organizações produtoras de cachaça de alambique, especialmente em Minas Gerais;
- (iii) A utilização de outras abordagens teóricas para investigar a relação entre os atores envolvidos na produção e consumo da cachaça artesanal, tais como a sociologia reflexiva de Pierre Bourdieu; a sociologia pragmática francesa; e

outras correntes da própria teoria institucional como o institucionalismo histórico, por exemplo.

Entendemos, por fim, que a cachaça de alambique representa um importante símbolo da identidade nacional brasileira, e de modo específico no estado de Minas Gerais. Além disso, o potencial econômico da bebida tem muito a oferecer em termos de desenvolvimento local e rural. Dessa forma, é fundamental que os estudos sobre estas organizações também ofereçam contribuições a esse campo organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO MINEIRA DE PRODUTORES DE CACHAÇA DE QUALIDADE – AMPAQ. Legislação e Tributação, 2016. Disponível em <<http://www.ampaq.com.br/?op=conteudo&id=137&menuId=147>>. Acesso em: 03 dez. 2016.

BARCELOS, R. L. G. **Entre a prática científica e a lógica econômica**: estudo sobre as orientações de pesquisadores da UFRGS. 2012, 113 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**: um livro sobre a sociologia do conhecimento. 2ed. Dinalivro: Lisboa, 2004.

BESHAROV, M. L.; SMITH, W. K. Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. **Academy of Management Review**, v. 39, n. 3, p. 364-381, 2014.

BINDER, A. For love and money: Organizations' creative responses to multiple environmental logics. **Theory and society**, v. 36, n. 6, p. 547-571, 2007.

BONFIM, L. R. C.; ABIB, G.; GONÇALVES, S. A. . Lógicas institucionais no estudo da estratégia como prática: Uma proposta de relação entre o conceito e a abordagem. In: 8th Iberoamerican Academy Conference, 2013, São Paulo - SP. **Anais do 8th Iberoamerican Academy Conference**, 2013. v. 8.

BRAGA, M. V. F.; KIYOTANI, I. B. A cachaça como patrimônio: turismo cultura e sabor. **Revista de Turismo Contemporâneo – RTC**, v. 3, n. 2, p. 254-275, jul./dez. 2015.

BRANCO, M. Impostos podem cair 40% com volta da cachaça ao Simples, prevê setor. **Agência Brasil**, Brasília, 19 nov. 2016. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-11/impostos-podem-cair-40-com-volta-da-cachaca-ao-simples-preve-setor>>. Acesso em: 01 dez. 2016.

BRASIL. Decreto nº 4062, de 21 de Dezembro de 2001. Define as expressões “cachaça”, “Brasil e “cachaça do Brasil” como indicações geográficas e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília**, DF, 22 de dez.2001. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/CCiViL_03/decreto/2001/D4062.htm>.

BRASIL, Decreto Nº 4.851, de 2 de Outubro de 2003. Altera dispositivos do Regulamento aprovado pelo Decreto no 2.314, de 4 de setembro de 1997, que dispõe sobre a padronização, a classificação, o registro, a inspeção, a produção e a fiscalização de bebidas. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2. Out. 2003.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/D4851.htm>.

BRASIL, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Instrução Normativa Nº 13, de 29 de Junho de 2005. Aprova o Regulamento Técnico para Fixação dos Padrões de Identidade e Qualidade para Aguardente de Cana e para Cachaça. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 30 jun. 2005, Seção 1, Página 3.**

BRASIL, Lei Complementar nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 14 dez. 2006.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>.

BRASIL, Decreto Nº 6.871, de 4 de Junho De 2009. Regulamenta a Lei nº 8.918, de 14 de julho de 1994, que dispõe sobre a padronização, a classificação, o registro, a inspeção, a produção e a fiscalização de bebidas. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 4. Jun. 2009.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6871.htm>.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006.

CAMARGO, D. Cachaça versus café: a guerra das substâncias nos corpos e nas cidades (final do século XIX e começo do XX). **Patrimônio e Memória**, v. 5, n.1, p. 22-38, out. 2009.

CARDIERI, M. I. N. **Impactos da indicação geográfica na sustentabilidade regional: estudo de caso na região de Salinas.** 2013. 299 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

CARNEIRO, J. de D. S.; MINIM, V. P. R.; CHAVES J. B. P.; SILVA, C. H. O.; REGAZZI, A. J. Opiniões e atitudes dos consumidores em relação a embalagens e rótulos de cachaça. **Ciência e Tecnologia de Alimentos**, v. 30, n. 1, p. 669-673, 2010.

CASTRO, R. A. R.; ATHAYDE, K. R.; PALMA, M. A. M. Inovação e capacitação tecnológica no agronegócio de cachaça. **Latin American Journal of Business Management**, v. 1, n. 1, p. 60-77, 2010.

CHALITA, M. A. N.. A construção social e econômica do gosto e da preferência, o valor simbólico da mercadoria e o desempenho das exportações de cachaça. **Informações Econômicas**, v.38, n.5, p. 17-29, maio 2008.

CENTER FOR ORGANIZATION STUDIES (CORS). **Planejamento Estratégico para a Cadeia Produtiva da Cachaça**, São Paulo: USP, 2014

COSTA, M. C.; MELLO, C. M. Mudança e lógicas institucionais: panorama e proposta de conciliação entre três diferentes abordagens institucionalistas. In: Anais do **VII Encontro de Estudos Organizacionais ANPAD**. Curitiba/PR, 2012.

COUTINHO, E. P. **Dinâmica da modernização do setor de produção de aguardente de cana-de-açúcar no Brasil**: construindo uma cachaça de qualidade. 2001. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001.

COUTINHO, E. P. Aspectos da evolução do mercado da cachaça. In: XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção. **Anais...** Ouro Preto, MG, Brasil, 21 a 24 out. 2003.

CRUZ, R. C. **Narrativas de consumidores de cachaça e representações sociais**: construção negociada de significados. 2009. 131 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

CRUZ, G. Lógica institucional e a mudança inovadora em campos institucionais: as transformações no campo vitivinícola gaúcho. In: VIII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, mai. 2014, Gramado-RS. **Anais...**, Gramado - ANPAD, 2014.

CRUZ, G. A criticism of the use of ideal types in studies on institutional logics. **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 79, p. 646-655, 2016.

CUNHA, M. N.; SOUZA, V. L. Publicidade, construção e reconstrução social: um estudo sobre o lugar das práticas de consumo e da publicidade nas transformações na imagem da cachaça no Brasil. In: XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste – Ouro Preto – MG, 2012. **Anais...** Intecom: Ouro Preto, 2012.

DANIEL, R. C. **Pequena produção de cachaça no interior paulista**: a informalidade em questão. 2016. 164 f. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Ciências e Letras - UNESP, Araraquara, 2016.

DIAS, N. C. Entre Memórias Coletivas e Significações: o saber-fazer da cachaça artesanal de Paraty (RJ) como patrimônio cultural local. In: XVII Encontro de História da Anpuh-Rio, 2016, Nova Iguaçu. **Anais...**, 2016. p. 1-13.

DOMINGOS, H. M. G.; BAETA, F. M. C.; BARBOSA, M. A. A cachaça artesanal mineira: internacionalização e alianças estratégicas. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 1-11, 2002.

ESTAVANIM, M. A Cachaça como Produto da Cultura Maranhense. **Revista Cambiassu**. Ano XVII, n. 4. p. 158-273, 2008

EXPORTAMINAS. **Cachaça de Alambique**. 2008. Disponível em: <<http://docslide.com.br/documents/cartilha-cachaca-exportar.html>>. Acesso em: 5 dez. 2016

FIGUEIREDO, T. Produtor de cachaça tem dor de cabeça com tributo cobrado sobre preço final. **Folha de São Paulo**, Rio de Janeiro, 16 jan. 2007.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R.. Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradiction. In: W. W. Powell & P. J. DiMaggio. **The new institutionalism in organizational analysis**: 232-263. Chicago, IL: The University of Chicago Press, 1991.

GOODRICK, E.; REAY, T. Constellations of Institutional Logics Changes in the Professional Work of Pharmacists. **Work and occupations**, vol. 38 n. 3, p. 372-416, 2011.

GREENWOOD, R.; RAYNARD, M.; KODEIH, F.; MICELOTTA, E.; LOUNSBURY, M. Institutional complexity and organizational responses. **The Academy of Management Annals**. v. 5, n. 1, p. 317-371, 2011.

GREENWOOD, R., OLIVER, C., SAHLIN, K., & SUDDABY, R. Introduction. GREENWOOD, R., OLIVER, C., SAHLIN, K., & SUDDABY, R. (Eds.). **Sage handbook of organizational institutionalism**. London, UK: Sage, 2008.

HILLS, S.; VORONOV, M.. HINNINGS, C. R. Putting New Wine in Old Bottles: Utilizing Rhetorical History to Overcome Stigma Associated with a Previously Dominant Logic. In: **Institutional Logics in Action**, Part B (Research in the Sociology of Organizations, Volume 39 Part B) Emerald Group Publishing Limited, v. 39, p. 99-137, 2013.

IBRAC. **Instituto Brasileiro da Cachaça**. 2016. Disponível em: <<http://www.ibraccachacas.org/>>.

IMA – INSTITUTITO MINEIRO DE AGROPECUÁRIA. **Certificação Cachaça**. 2016. Disponível em: < <http://www.ima.mg.gov.br/certificacao/cachaca>>. Acesso em: 8 ago. 2016.

INDI – INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO DE MINAS GERAIS. **Aguardente em Minas Gerais**: estudo setorial. Belo Horizonte: INDI, 1982. 90p.

LEE, M. P. LOUNSBURY, M. Filtering institutional logics: Community logic variation and differential responses to the institutional complexity of toxic waste. **Organization Science**, v. 26, n. 3, p. 847-866, 2015.

LIMA, J. B. Oportunidades, identificação, exploração e construção de nova oportunidade no processo de exploração da produção de cachaça em Minas Gerais: o caso da cachaça Bocaina (Lavras-MG). In: MACHADO, H. P. V. (Org.). **Empreendedorismo, oportunidades e cultura**: Seleção de casos no contexto brasileiro. Maringá: Eduem, 2013, p. 67-90

LIMA, I. B.; SILVA, L. H.; ROCHA, L. E. V. "Cachaça de minas" e desenvolvimento rural: Uma análise para o cooperativismo e agronegócio. **Embrapa**, 2010. Disponível em: <<http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/>>.

LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. Institutional Logics in Action. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E (ed.) **Institutional Logics in Action**, Part A (Research in the Sociology of Organizations, Volume 39 Part A) Emerald Group Publishing Limited, 2013, p. 3-22.

LUVIZOTTO, CK. **As tradições gaúchas e sua racionalização na modernidade tardia** [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 140 p.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GUARIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L. Campos organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva de estruturação. **Revista de Administração Contemporânea**, ed. esp., v. 10, p. 159-196, 2006.

MARELLI DE SOUZA, L.; ALCARDE, R. A.; LIMA F. V.; BORTOLETTO A. M. **Produção de cachaça de qualidade**. Piracicaba - ESALQ, 2013 - 72p.

MINAS GERAIS. Decreto nº 34.645, de 14 de abril de 1993. Regulamenta a Lei nº 10.853, de 4 de agosto de 1992, que cria o Programa Mineiro de Incentivo à Produção de Aguardente - Pró-Cachaça, e dá outras providências. **Diário do Executivo - "Minas Gerais"**, 15 abr. 1993. Disponível em: < <http://www.siam.mg.gov.br/sla/download.pdf?idNorma=5034>>. Acesso em: 06 dez. 2016.

MINAS GERAIS. Lei nº 13.949, de 11 de julho de 2001. Estabelece o padrão de identidade e as características do processo de elaboração da Cachaça de Minas e dá outras providências. **Diário do Executivo - "Minas Gerais"**, 12 jul. 2001. Disponível em: < <http://www.siam.mg.gov.br/sla/download.pdf?idNorma=749>>. Acesso em: 06 dez. 2016.

MURRAY, F. The oncomouse that roared: hybrid exchange strategies as a source of distinction at the boundary of overlapping institutions1. **American Journal of sociology**, v. 116, n. 2, p. 341-388, 2010.

OLIVEIRA, R. E. S.; SILVA, M. J.; COUTINHO, E. P.; MOREIRA, R. T.; CRUZ, G. R. B. Perfil e hábitos dos consumidores de cachaça no Estado da Paraíba. **Semina: Ciências Agrárias**, Londrina, v. 33, n. 1, p. 259-270. 2012.

OLIVEIRA, C. R.; GARÍGLIO, H. A. A.; RIBEIRO, M. M.; ALVARENGA, M. S. P. MAIA, F. X. **Cachaça de Alambique: Manual de Boas Práticas Ambientais e de Produção**. Convênio de Cooperação Técnica SEAPA / SEMAD / AMPAQ / FEAM / IMA. 2005.

OLIVEIRA, A. R. D.; GAIO, L. E.; JOÃO, I. D. S.; BONACIM, C. A. G. Análise da cadeia produtiva da cachaça em Minas Gerais sob a ótica da Economia dos Custos de Transação. **Revista Custos e @gronegocio**, online, v. 4, n.3, p. 72-97, 2008.

OLIVEIRA, L. M. B. **Inovação em um Produto Típico: A Cachaça Artesanal Certificada de Minas Gerais**. 2012. 227 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal, 2012.

PACHE, A-C; SANTOS, F. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 4, p. 972-1001, 2013.

PAIVA, A. L. P.; SOUZA, R. B. BARRETO, I. D. C. Perfil Das Exportações Brasileiras de Cachaça: Traços da Influência do Estado no Setor. In: 54º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. 2016. **Anais...** 14 a 17 de ago., Maceió, Alagoas, Brasil, 2016

RAUD-MATTEDI, C. A construção social do mercado em Durkheim e Weber: análise do papel das instituições na sociologia econômica clássica. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 20, n. 57, p. 127-142, 2005.

RODRIGUES NETO, A.; FREITAS, L. S. Análise do processo de adaptação estratégica de uma empresa produtora de cachaça à luz da Teoria Institucional e da Visão Baseada em

Recursos. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**: Porto Alegre, v. 18, n. 1, p. 211-241, 2012.

RYNGELBLUM, A.L.; VIANNA, N.W.H.; ONUSIC, L.M. Alternative Logics Coexistence: the Supplementary Health Field in Brazil. **Public Organiz Rev**, July, p.1-17, 2016.

SANTIAGO, R. Tributação injusta entre cachaça artesanal e industrial. **Roberto Santiago Blog**, 2007. Disponível em: <<http://robertosantiago.blogspot.com.br/2007/01/cachaa-x-tributao.html>>.

SCOTT, R. W. **Institutions and Organizations**: Ideas and Interests. 3a. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2008.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS – SEBRAE. Cachaça artesanal. **Série Estudos Mercadológicos**, SEBRAE 2012 – Relatório Completo. Disponível em: <[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/444c2683e8debad2d7f38f49e848f449/\\$File/4248.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/444c2683e8debad2d7f38f49e848f449/$File/4248.pdf)>

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS – SEBRAE. **Diagnóstico da Cachaça de Minas Gerais**. Belo Horizonte, 2001, 259 p.

SILVA, F. R. da. **Na embriaguês da cachaça**: produção, imaginário e marketing (Minas Gerais 1982-2008). 2009. 111 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2009.

SILVA, V. F. **De cabeça de porco à bebida de negro**: um estudo sobre a produção e o consumo da aguardente nas Minas Gerais no século XVIII. 2015. 247 f. Dissertação (Mestrado) - UFMG, Belo Horizonte. 2015.

SIQUEIRA E. D.; DIAS N. C. “A cachaça é nossa”: cultura e ideologia na construção da identidade nacional brasileira. In: VII Jornadas Santiago Wallace de Investigación en Antropología Social. Sección de Antropología Social 2013, **Anais...** UBA, Buenos Aires, 2013.

SMETS, M.; GREENWOOD, R.; LOUNSBURY, M. An institutional perspective on strategy as practice. In D. GOLSORKHI, L. ROULEAU, D. SEIDL, E. VAARA (Eds.), **The Cambridge handbook of strategy as practice**, 2 ed.: 283-300. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

SMETS, M.; JARZABKOWSKI, P. Reconstructing institutional complexity in practice: A relational model of institutional work and complexity. **Human Relations**, v. 66, n. 10, p. 1279-1309, 2013.

SMETS, M.; JARZABKOWSKI, P.; BURKE, G. T.; SPEE, P. Reinsurance trading in Lloyd’s of London: Balancing conflicting-yet-complementary logics in practice. **Academy of Management Journal**, v. 58, n. 3, p. 932-970, 2015.

SORATTO, A. N.; VARVAKIS, G.; HORII, J. A Certificação Agregando Valor à Cachaça do Brasil. **Revista Ciência e Tecnologia de Alimentos**, v. 27, n. 4, p. 681-687, out./dez. 2007.

SOUZA, V. L.; CUNHA, M. N. . Aspectos sociais e publicitários na imagem da cachaça brasileira. **Cadernos de Comunicação (UFSM)**, v. 17, p. 91-108, 2013.

SOUZA V. L. O elo entre a produção, o consumo e a comunicação mercadológica da cachaça artesanal orgânica mineira. **Publicatio UEPG: Ciências Sociais Aplicadas**, Ponta Grossa, v. 20, n. 2; p. 169-77, jul./dez., 2012.

SOUZA, M. A. F.; VALE, F. N. Considerações Estratégicas sobre a Indústria da Cachaça. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 11., 2004, Bauru. **Anais...** Bauru: UNESP, 2004.

SOUZA, R. L. de. Cachaça, vinho, cerveja: da colônia ao século XX. **Estudos Históricos**, n. 33, p. 1-22, 2004.

SROUR. R. H. **Poder, Cultura e Ética Nas organizações**. 3ed. Elsevier: São Paulo, 2012.

TEIXEIRA, M. G. **A influência do hibridismo de lógicas institucionais no processo decisório de adoção de prática de governança corporativa: o caso Cooperativa Veiling Holambra**. 2012. 262 f. Tese (Doutorado) Universidade Federal do Paraná. Curitiba-PR. 2012.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional Logics. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY; R. (Orgs.). The Sage **Handbook of Organizational Institutionalism**. 1. ed. Sage, 2008. p 99-129.

YU, K. Institutional Pluralism, Organizations, and Actors: A Review. **Sociology Compass**, v. 9, n. 6, p. 464-476, 2015.

ARTIGO 3

A CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA E O PLURALISMO INSTITUCIONAL: ESTUDOS DE CASOS MÚLTIPLOS NO CAMPO DA CACHAÇA DE ALAMBIQUE

Resumo: A produção e consumo de cachaça de alambique em Minas Gerais consiste em uma atividade historicamente construída e permeada por diferentes sentidos e atividades. Os sujeitos envolvidos neste campo, a partir de suas interações e interpretações acerca da dimensão institucional, se engajam em práticas e constroem estratégias. Neste trabalho, estamos interessados em compreender os efeitos das lógicas institucionais na construção das estratégias de produção e inserção mercadológica de organizações produtoras de cachaça de alambique. Para tanto, nos apoiamos na perspectiva da Estratégia como Prática e na corrente teórica das lógicas institucionais. Realizamos uma pesquisa de natureza descritiva e interpretativa por meio do método de estudos de casos múltiplos. Escolhemos três organizações localizadas no estado de Minas Gerais e procedemos à investigação das práticas constitutivas das estratégias considerando as *práxis* construídas pelos praticantes ao longo do tempo. Nessas *práxis*, destacamos as orientações e efeitos do pluralismo de lógicas institucionais no campo da cachaça. Dessa forma, evidenciamos como os pressupostos, práticas e símbolos referentes às lógicas da tradição, mercado, Estado e técnico-científica são negociados e interpretados de forma híbrida pelos praticantes. Os resultados nos indicam que ao longo da década de 1990 a lógica técnico-científica, promulgada pelas lógicas do Estado e do mercado, tornou-se amplamente difundida nas práticas estratégicas construídas pelos atores nas organizações, ressignificando aspectos característicos da lógica da tradição no campo.

Palavras-chave: Estratégia como Prática; Lógicas Institucionais; Cachaça de Alambique

1 INTRODUÇÃO

A cachaça é uma bebida alcoólica destilada a partir do mosto fermentado da cana-de-açúcar, cujo início da produção remete ao século XVI (SILVA, 2015). Fabricada e consumida em todo o território nacional, os sentidos envolvidos em torno da bebida passaram por transformações ao longo dos séculos. Antes caracterizada como uma bebida marginalizada, desde a década de 1980, um conjunto de estratégias auxiliaram na ressignificação do setor. Nesse sentido, a bebida é hoje considerada patrimônio cultural do país e é comercializada para todo o mundo (SOUZA; CUNHA, 2012, BRAGA; KYIOTANI, 2015, PAIVA).

A produção de cachaça pode ser classificada em duas tipificações: industrial e de alambique, ou artesanal. A primeira denominação refere-se à bebida fabricada em grandes indústrias, cuja produção atinge altas escalas e a destilação é caracterizada pelo sistema de colunas. Por sua vez, a cachaça de alambique diz respeito ao destilado fabricado em pequenas propriedades, normalmente em pequeno volume, destilada por meio do sistema de alambiques de cobre (COUTINHO, 2001, OLIVEIRA et al. 2005). Apesar da maior parte da cachaça brasileira ser fabricada pelas grandes indústrias, as pequenas organizações que fabricam a cachaça de alambique representam a grande maioria das unidades produtivas da bebida no país (CHALITA, 2008).

O estado de Minas Gerais figura como o espaço com maior número de sujeitos produtores de cachaça de alambique, os quais constroem estratégias que representam a pluralidade de sentidos envolvida nesta atividade. Haja visto, entre os fabricantes da bebida em Minas é comum observar aqueles que reproduzem práticas tradicionais de produção, e estão em situação de informalidade. Por sua vez, também existem aqueles que decidiram, em meio um contexto de mudanças políticas, econômicas e sociais, implementar o controle técnico-científico nos processos e distinguir socialmente a cachaça por eles fabricada (LIMA; SILVA; ROCHA, 2010, SILVA, 2009). Essas estratégias, bem como os sentidos envolvidos, conforme Andrade e Andrade (2015), ainda carecem de maiores investigações.

Nesse sentido, buscando melhor compreender o processo de construção e os sentidos dessas estratégias, nos apoiamos no movimento de estudos da Estratégia como Prática (*Strategy as Practice*, SAP) (WHITTINGTON, 1996, 2006, GOLSORKHI et al. 2015). A partir da SAP, pressupomos que a estratégia organizacional refere-se ao conjunto de atividades rotineiras, historicamente situadas, em que os sujeitos praticantes se envolvem em suas interações cotidianas nas organizações (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007, SILVA; GONÇALVES, 2016).

Esse conjunto de atividades, também referidas como práticas (RECKWITZ, 2002), envolvem diferentes aspectos tais como linguagem, gestos, repertórios e a influência de instituições que servem como referências para ação dos praticantes (WHITTINGTON, 2006, SUDDABY; SEIDL; LÊ, 2013). Essas instituições estão situadas em campos sociais, ou organizacionais. São reproduzidas por meio de lógicas institucionais que representam os padrões de atividade objetivados em normas, crenças, pressupostos e atividades corporificadas. Logo, as lógicas institucionais servem como referência para que os sujeitos atribuam sentido a si e às suas interações (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, THORNTON; OCASIO, 2008).

O estudo das lógicas institucionais refere-se a um movimento no contexto do institucionalismo sociológico desenvolvido na segunda metade da década de 1990 (THORNTON; LOUNSBURY; OCASIO, 2014). Por sua vez, a concepção de que as lógicas institucionais são aspectos constituintes das práticas e exercem influência sobre as mesmas está relacionado a uma agenda de pesquisas da Estratégia como Prática. Essa agenda pressupõe que os praticantes produzem sentidos nas práticas e *práxis*, no nível micro e meso, a partir de suas referências, no contexto macro, permeadas pelas lógicas (VAARA; WHITTINGTON, 2012, JARZABKOWSKI; SPEE, 2009, SUDDABY; SEIDL; LE, 2013). Conforme, Bonfim, Abib e Gonçalves (2013) o estudo das lógicas possibilita entender o que os estrategistas fazem e o porquê fazem de certa maneira e não de outra, distanciando de uma relação determinística entre o ambiente institucional e a ação humana.

Portanto, reconhecemos que o campo organizacional no qual estão situados os praticantes das organizações produtoras de cachaça de alambique é constituído por múltiplas lógicas institucionais. Nesse sentido, faz-se necessário investigar os efeitos destas na construção da estratégia como prática. A consideração de múltiplas lógicas institucionais que podem atuar tanto em conformidade quanto em conflito está relacionada ao fenômeno do pluralismo institucional. Esse fenômeno tem sido amplamente investigado, embora ainda existam lacunas, sobretudo na relação entre o pluralismo e a estratégia como prática (YU, 2015; SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015).

Portanto, no terceiro artigo desta dissertação temos como objetivo **compreender como as múltiplas lógicas institucionais que marcam o campo organizacional da cachaça de alambique influenciam na construção da estratégia como prática de organizações situadas neste campo**. Para tanto, realizamos um estudo de casos múltiplos, por meio do qual investigamos os efeitos das lógicas institucionais na constituição das práticas e nas *práxis* dos praticantes de três organizações localizadas em Minas Gerais. Utilizamos um protocolo de

pesquisa que incorpora conceitos das lógicas institucionais às categorias da estratégia como prática (prática, *práxis* e praticantes), tomando como referência uma ontologia construcionista (WHITTINGTON, 2006, SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). Além disso, nos apoiamos na configuração das lógicas institucionais do campo da cachaça de alambique em MG descrita no segundo artigo desta dissertação. Dessa forma, investigamos a influência dos aspectos constitutivos de cada lógica nas *práxis* e práticas construídas ao longo da trajetória de cada organização.

Além desta introdução (1), apresentamos: o arcabouço teórico da pesquisa (2); tomando como referência a Estratégia como Prática (2.1) e a perspectiva das lógicas institucionais (2.2); os procedimentos metodológicos do trabalho (3) e; os estudos de caso (4). Na descrição dos casos, destacamos características de cada organização (4.1), e comparações entre os mesmos (4.2). Ao final, traçamos algumas considerações a título de conclusão, bem como uma agenda de pesquisas.

2 ARCABOUÇO TEÓRICO

Tomaremos como arcabouço teórico deste trabalho as discussões envolvendo o movimento de pesquisas da Estratégia como Prática (SILVA; GONÇALVES, 2016), bem como as contribuições que a perspectiva das lógicas institucionais pode trazer para a compreensão do fazer estratégia nos níveis meso e macro. A seguir, apresentaremos estas duas abordagens e as categorias teóricas que empregamos.

2.1 Estratégia como Prática

O campo de estudos em estratégia se constituiu a partir da década de 1950, nos Estados Unidos, com fortes influências do pensamento economicista, alinhado a outras disciplinas e áreas do conhecimento (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPELL, 2010). Apesar de existirem diferenças teóricas e metodológicas marcantes, essa configuração se manteve ao longo dos anos. Porém, ao final da década de 1980 emergiram outras correntes de pensamento no âmbito da estratégia que criticavam estes pressupostos (WHITTINGTON, 2002). Dentre essas correntes, Whittington (2002) destaca a perspectiva sistêmica para a compreensão da estratégia, baseada, sobretudo, em uma visão sociológica dos fenômenos.

Nesse contexto, emerge na segunda metade de década de 1990 o primeiro estudo que indicava a compreensão da estratégia a partir das práticas que os estrategistas

desempenhavam em seu cotidiano: a Estratégia como Prática (WHITTINGTON, 1996). No entanto, somente após o ano 2000 essa chamada foi retomada, de modo que pesquisadores, sobretudo de origem europeia, procuraram direcionar seus esforços de pesquisa nessa direção. Assim, a perspectiva da Estratégia como Prática (*Strategy as Practice*, SAP) se consolidaria e construiria uma agenda de pesquisas própria (CLEGG; CARTER; KORNBERGER, 2004). A partir daí, a SAP se caracterizaria como uma tradição de pesquisa cada vez mais ampla (SILVA; GONÇALVES, 2016).

Conforme Suddaby, Seidl e Lê (2013) a Estratégia como Prática tomou como principais influências: os estudos processuais em estratégia e gestão; e o movimento da “virada para a prática” (*practice turn*) nos estudos sociais. Esse último é constituído por diferentes pensadores tais como Anthony Giddens, Pierre Bourdieu, Harold Garfinkel, dentre outros. Apesar de diferenças teóricas marcantes entre os autores, a “virada para a prática” foi marcada pelo reconhecimento das práticas como *lócus* de análise das relações sociais (GOLSORKHI et al. 2015).

No escopo da SAP, entende-se que a estratégia não se resume em um ativo que as organizações possuem. Por sua vez, ela representa aquilo que as pessoas, ou praticantes, ‘fazem’ em seu cotidiano a partir de atividades e interações situadas em um contexto (JARZABKOWS; BALOGUN; SEIDL, 2007). Esses praticantes representam as pessoas envolvidas nas práticas que constituem a estratégia, ampliando o nível de análise em relação a correntes anteriores (VAARA; WHITTINGTON, 2012). Ademais, entende-se que as atividades e os sentidos, bem como as normas sociais que os permeiam, são construídos coletivamente e engatilhados pelas práticas (SILVA; GONÇALVES, 2016).

Nessa direção, as estratégias nas organizações são objetivadas em atividades que estão conectadas com práticas particulares tais como o planejamento estratégico, relatórios anuais, além de reuniões, conferências, etc. (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007). Porém, conforme Coraiola, Mello e Jacometi (2012), não é possível reduzir todos os fenômenos da organização à dimensão estratégica. Ou seja, é preciso reconhecer que certas práticas e atividades constituem a atividade organizacional (*organizing*).

Com relação às categorias de análise da SAP, Whittington (2006) e Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) argumentaram que a estratégia como prática pode ser investigada a partir das **práxis**, **práticas** e **praticantes**. No que se refere à práxis, Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007, p. 9, tradução nossa) afirmam que essa categoria “compreende a interconexão entre diferentes indivíduos e grupos e as instituições sociais, políticas e economicamente incorporadas, por meio das quais os indivíduos agem e, da mesma forma, as constroem”. Por

sua vez, as práticas, em uma concepção baseada em Reckwitz (2002), referem-se a um arranjo, ou contexto situacional, no qual são dispostas atividades realizadas em uma rotina pelos sujeitos envolvidos em suas interações coletivas. Estas atividades envolvem ações corporificadas, processos mentais e comportamentos que partem de instituições ou da experiência/repertórios desses sujeitos (SILVA; GONÇALVES, 2016). Finalmente, os praticantes referem-se aos sujeitos envolvidos na estratégia, ou seja, todos os membros da organização, bem como pessoas externas a ela (WHITTINGTON, 2006).

Conforme Andrade et al. (2016), é possível afirmar que o campo de estudos em Estratégia como Prática está em expansão, embora ainda existam lacunas a serem exploradas. Além disso, apesar de uma grande diversidade de bases teóricas, as principais referências na pesquisa em SAP são a Teoria da Estruturação (Giddens) e a Teoria Institucional (principalmente autores alinhados à perspectiva sociológica) (OKAYAMA; GAG; OLIVEIRA JÚNIOR, 2014). No cenário brasileiro, Walter, Bachl e Barbosa (2012) destacam que a SAP ainda carece de maiores esforços de pesquisa. Procurando atender estas agendas, apresentaremos a perspectiva das lógicas institucionais, destacando seu contexto de desenvolvimento e categorias centrais.

2.2 Lógicas Institucionais e pluralismo institucional

A Teoria Institucional se desenvolveu ao longo de todo o século XX a partir de diferentes bases teóricas, destacando-se a Economia, Ciência Política e Sociologia. Sobretudo nos estudos em gestão, o institucionalismo de base sociológica ofereceu importantes contribuições para a compreensão dos efeitos das instituições na vida social e nas organizações (SCOTT, 2008). A principal dessas contribuições está relacionada à explicação da variabilidade nos campos sociais a partir de mecanismos de pressão isomórfica ou forças normativas (MEYER; ROWAN, 1977, DIMAGIO; POWELL, 1983). No entanto, à medida que as correntes de estudo do institucionalismo sociológico foram recebendo críticas, novas abordagens foram sendo elaboradas (GREENWOOD et al. 2008).

Nesse sentido, a perspectiva das lógicas institucionais emergiu a partir da década de 1990 como um movimento de ampla recepção no institucionalismo sociológico e nos estudos organizacionais (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013). Roger Friedland e Robert Alford (1991), autores do trabalho seminal deste campo, entendem, primeiramente, que as instituições referem-se a:

[...] padrões de atividade supraorganizacionais enraizados em práticas materiais e sistemas simbólicos pelos quais indivíduos e organizações produzem e reproduzem suas vidas materiais e tornam suas experiências significantes (FRIEDLAND; ALFORD, 1991 p. 232, tradução nossa).

Para esses autores, as instituições constituem as estruturas das interações na sociedade e, além disso, apresentam lógicas que orientam a ação dos sujeitos nesses espaços. As lógicas institucionais referem-se, então, aos padrões de práticas materiais e símbolos característicos de cada instituição, que provêm racionalidades aos atores, conferindo legitimidade à ação humana nos setores sociais (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Thornton e Ocasio (2008, p. 804) entendem que as lógicas são constituídas por: “padrões históricos, socialmente construídos de práticas materiais, hipóteses, valores, crenças e regras pelas quais os indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam seu tempo e espaço e dão significado à vida”.

Portanto, considerando uma perspectiva construcionista, as lógicas institucionais orientam os sujeitos, a partir de processos interpretativos, a produzirem sentidos em relação às suas interações e existência conforme critérios de legitimidade em cada espaço social (SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). Contudo, os efeitos das lógicas e sua influência na ação das pessoas relacionam-se aos repertórios de interpretação desses sujeitos, os quais são fundamentados nas influências das lógicas ao longo de sua existência.

Segundo Thornton, Ocasio e Lounsbury (2015), o estudo das lógicas institucionais auxilia na compreensão da heterogeneidade no comportamento dos sujeitos nas organizações, bem como nos processos de mudança. Essa característica também representa um contraponto às correntes do institucionalismo baseadas na homogeneidade e nos mecanismos isomórficos, sobretudo nas interpretações equivocadas desses conceitos (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013, MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005).

Entende-se que os setores sociais, ou campos, são constituídos por múltiplas lógicas institucionais que coexistem (COSTA; GUARIDO FILHO; GONÇALVES, 2013). Assim, os sujeitos inseridos nos campos produzem sentidos a partir do pluralismo institucional (YU, 2015). Esses campos se referem a um conjunto de atores que operam em um mesmo domínio, em relações de interdependência, orientadas por um conjunto de lógicas institucionais (BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013, THORNTON; OCASIO, 2008).

O reconhecimento do pluralismo institucional possibilita compreender a multiplicidade de sentidos, formas e caminhos de ação orientados pelas lógicas (BESHAROV; SMITH, 2014, PACHE; SANTOS, 2013). Do pluralismo podem resultar tanto relações conflituosas entre lógicas, caracterizando a complexidade institucional

(GREENWOOD et al. 2011), quanto relações de cooperação (BINDER, 2007; RAO; MONIN; DURAND, 2003).

Segundo Pache e Santos (2013) as respostas dos sujeitos à influência de lógicas institucionais múltiplas acontece por meio de dissociações (casos em que adota-se certas orientações de uma lógica apenas como meio de alcançar maior legitimidade); comprometimentos (alcance de um meio termo entre sentidos complexos) e combinações seletivas de diferentes lógicas.

No que se refere a este último efeito, os sujeitos empregam aspectos de diferentes lógicas de forma híbrida. Ou seja, a partir de interpretações reflexivas constroem novos sentidos e alcançam legitimidade diante de grupos alternativos (PACHE; SANTOS, 2013). Teixeira (2012) entende que esse tipo de interpretação permite que a organização acomode novos sentidos em suas práticas sem deturpar sua identidade tradicional.

Entretanto, Smets et al. (2015) mostram em seu trabalho como os atores podem balancear lógicas institucionais coexistentes, mantendo a distinção entre elas, ou explorando a sua interdependência a partir de mecanismos. Esses mecanismos seriam a segmentação, estabelecimento de pontes e a demarcação.

Por fim, destacamos algumas contribuições que a perspectiva das lógicas institucionais pode trazer ao estudo da SAP. Conforme, Bonfim, Abib e Gonçalves (2013), compreender a estratégia como prática como uma atividade habilitada e constrangida por lógicas institucionais pode auxiliar na compreensão das razões dos praticantes agirem de um determinado modo e não de outro para atingir seus objetivos. Ou seja, é possível identificar as orientações dos praticantes a partir da investigação das lógicas que permeiam as práticas, bem como outras lógicas que atuam em um nível societal, construindo a identidade dos sujeitos. Além disso, as lógicas auxiliam a entender a ação dos praticantes e consequentemente a *práxis* e as práticas estratégicas.

Em nossa proposta, entendemos que as lógicas institucionais referem-se aos padrões de atividades socialmente construídas, objetivadas em ações corporificadas, normas, valores e pressupostos que servem de referência para que os sujeitos produzam sentidos em suas interações e na relação com a realidade social, bem como a materialidade que o cerca. Por sua vez, as lógicas institucionais são um aspecto constitutivo das práticas, sendo interpretadas pelos sujeitos em suas *práxis*. Portanto, exercem efeitos na construção da estratégia como prática.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Buscando investigar os efeitos das lógicas institucionais na construção da estratégia como prática em organizações produtoras de cachaça de alambique realizamos um estudo empírico. Neste tópico, detalharemos os procedimentos metodológicos utilizados durante o trabalho.

3.1 Natureza da pesquisa

Para a realização deste estudo, nos apoiamos em fundamentos ontológicos e epistemológicos construcionistas. Entendemos a realidade social como o resultado de um processo de produções de sentido construídas socialmente por sujeitos inseridos em espaços sociais que interagem entre si e entre elementos não-humanos (BERGER; LUCKMANN, 2004, CZARNIAWSKA, 2003, GRAND; RÜED-STÜRM; ARX, 2010). Para tanto, utilizamos categorias teóricas da Estratégia como Prática (SAP) e das lógicas institucionais condizentes com estes pressupostos, os quais detalhamos no primeiro artigo desta dissertação.

Esta pesquisa pode ser caracterizada como interpretativa, descritiva e de natureza qualitativa (ALENCAR, 2007). Para investigar as categorias teóricas empiricamente, realizamos estudos de casos múltiplos em organizações produtoras de cachaça de alambique (STAKE, 2005). A escolha deste método é justificada já que tal estratégia nos possibilitou imergir nas atividades das organizações e interagir com os sujeitos praticantes da estratégia, relacionando suas interações aos contextos e experiência de vida, de forma reflexiva (STAKE, 2005). Além disso, o uso de estudos de casos múltiplos: i) possibilitou maior interação com os sujeitos de pesquisa e melhor investigação de suas interações e trajetórias a partir da triangulação de métodos de coleta de dados; ii) permitiu uma melhor contextualização das práticas constituintes das estratégias; bem como iii) facilitou o processo de análise dos dados uma vez que procuramos nos aprofundar cotidiano da organização e construir os resultados com a colaboração dos praticantes em todo o processo de investigação (EISENHARDT, 1989; STAKE, 2005).

3.2 Unidades de análise e processo de coleta de dados

O estudo de caso pode ser realizado a partir da investigação do comportamento de um único sujeito, grupos ou de um evento em específico, desde que as fronteiras do caso sejam estabelecidas (STAKE, 2005). Dessa forma, delimitamos os casos desta pesquisa em três

organizações produtoras de cachaça de alambique. Para além de um processo de amostragem aleatório, a escolha destas organizações foi realizada por meio de critérios baseados em direcionamentos teóricos e nos objetivos do estudo (EISENHARDT, 1989).

Nesse processo, consideramos aspectos relacionados ao campo organizacional da cachaça de alambique no estado Minas Gerais e sua configuração institucional. Primeiramente, reconhecemos que embora este campo seja constituído sobretudo por pequenos produtores, que atuam em situação de informalidade (SEBRAE, 2013), existe um grupo distinto de sujeitos fabricantes da bebida. Devido ao movimento de mudança no mercado da cachaça de alambique iniciado na década de 1980, este grupo procura se conformar aos critérios de um programa de qualidade legitimado pelo conhecimento científico, pelo Estado e por certos agentes do mercado (COUTINHO, 2001, SILVA, 2009, BRAGA; KYIOTANI, 2015, SORATTO et al. 2007). Coutinho (2001) classifica estes sujeitos como fabricantes de “cachaça artesanal modernizante”. Sendo assim, entendemos que este perfil de produtores produz sentidos em relação às lógicas do campo que melhor podem evidenciar o pluralismo institucional (SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015).

Portanto, em meio às organizações que formam esse campo, definimos como critérios para a seleção dos casos: i) ser uma organização produtora de cachaça de alambique localizada no estado de Minas Gerais e ii) possuir registro no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Com relação ao segundo critério, entendemos que as organizações formalizadas representam esses sujeitos fabricantes de “cachaça artesanal modernizante” (COUTINHO, 2001).

Em seguida, listamos os produtores formalizados no estado de Minas Gerais a partir da base de dados do MAPA (2016). Com base nos critérios teóricos estipulados para a realização da pesquisa de campo, escolhemos três organizações. Essas empresas fabricam as seguintes marcas: 1) Cachaça Flor das Gerais; 2) Cachaça Segredo de Araxá; e 3) Cachaça Bocaina, respectivamente. Durante a narrativa dos casos, nos referimos à marca dessas organizações como indicações das mesmas. Devido ao consentimento dos estrategistas, não omitiremos nomes das pessoas envolvidas.

As três organizações caracterizam-se como microempresas familiares, no entanto, considerando a amplitude do estado de Minas Gerais, as mesmas apresentam certas características que as discriminam. A primeira está localizada na região Central de Minas, no município de Felixlândia e atende a três programas de certificação de qualidade, sendo um deles direcionado a produtos orgânicos. Por sua vez, a segunda organização localiza-se na região do Alto Paranaíba, município de Araxá, e atende aos critérios do programa de

certificação da AMPAQ e certificação convencional conferido pelo IMA. Por fim, a terceira organização está localizada no município de Lavras, região Sul de Minas, e não atende a programas de certificação, embora seja reconhecida internacionalmente por seu padrão de qualidade. Esta cachaça foi premiada com a medalha de ouro no 15º Spirits Selection, competição internacional de degustação de destilados, em 2014 (REDAÇÃO PALADAR, 2014). Assim, em cada caso, procuramos explorar o contexto histórico de criação da organização, a trajetória dos praticantes e as interações dos mesmos, engajados nas práticas que constituem as estratégias.

Com relação ao conceito de estratégia, entendemos que esta se refere às atividades e *práxis* que os praticantes realizam em seu cotidiano, engajados em práticas orientadas para a consecução, não necessariamente deliberada, de objetivos e fins (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007, CORAIOLA, MELLO; JACOMETI, 2012). Nesse sentido, demarcamos como estratégias as micro práticas que constituem as práticas de produção e inserção mercadológica. Delimitamos como práticas de produção as rotinas de: plantio e manejo da cana-de-açúcar; colheita; moagem; fermentação; destilação; armazenamento e envelhecimento; e envase da bebida (OLIVEIRA et al. 2005, MARELLI DE SOUZA et al. 2013). Por sua vez, a prática de inserção mercadológica refere-se às atividades realizadas em torno da comercialização e promoção da bebida, incluindo a certificação e outros mecanismos de distinção.

No que se refere aos praticantes, procuramos considerar o maior número de pessoas engajadas nas práticas que constituem essas estratégias nas organizações escolhidas (WHITTINGTON, 2006). No entanto, devido ao caráter familiar dessas organizações e a forte atuação simbólica e física dos sujeitos fundadores, tomamos sua trajetória e repertórios como base para construir a narrativa dos casos.

Na coleta de dados, em cada um dos casos, utilizamos múltiplas fontes de evidências a partir da triangulação de métodos, a saber: análise documental, entrevistas e observação (STAKE, 2005, EISENHARDT, 1989, ALENCAR, 2007). A pesquisa documental se baseou em fontes secundárias e teve por objetivo explorar textos que apresentassem informações relevantes aos objetivos da pesquisa. Foram utilizadas publicações em *sites*, *blogs* e redes sociais, peças de publicidade, entre outras. Esse método também forneceu informações para se compreender versões e narrativas coletadas a partir de outros métodos (GODOY, 2006).

As entrevistas foram caracterizadas por uma sequência de questionamentos estruturados em um roteiro (APÊNDICE 1). Por meio desse roteiro buscamos interagir com os entrevistados (GODOY, 2006). No primeiro caso, foram entrevistados 3 praticantes da

cachaça Flor das Gerais: o membro fundador da organização, sua esposa e filho. Destacamos que certos aspectos das entrevistas foram retomados em outras conversações. Na segunda organização, entrevistamos 4 praticantes: o fundador da cachaça Segredo de Araxá, sua esposa e dois funcionários. No terceiro caso, foram entrevistados 2 praticantes da cachaça Bocaina: o membro fundador e uma de suas filhas. Porém, procedemos conversações com os demais sujeitos envolvidos nessa unidade produtiva.

Adiante, também realizamos etapas de observação. A partir desse método, observamos comportamentos, atividades e interações que se desenvolveram nas organizações (STAKE, 2005, GODOY, 2006). Neste procedimento, não foi empregado um roteiro sistematizado de observação, de modo que tomamos nota e registramos a partir de fotografias todas as atividades que nos chamavam atenção. Em cada caso, procuramos realizar no mínimo três visitas. Na primeira visita, gravamos as entrevistas com o membro fundador e demais praticantes disponíveis, bem como conhecemos as instalações. Na segunda visita, chegamos ao nascer do dia para acompanhar o processo produtivo e as interações entre os sujeitos. Observamos atividades que integravam as práticas de produção e de inserção mercadológica, especialmente a dinâmica entre consumidores e praticantes nas práticas de vendas. Nas três organizações, as pessoas envolvidas no processo produtivo nos explicaram passo a passo como realizavam suas tarefas, de modo que percorremos todos os espaços que compunham a unidade produtiva. Essas etapas duraram aproximadamente 6 horas em cada organização. Por fim, no terceiro encontro, chegamos novamente no período matutino e acompanhamos as atividades realizadas, procurando ressaltar aspectos que não observamos nos encontros anteriores. Em alguns casos, como na cachaça Bocaina e Segredo de Araxá realizamos outras visitas, de menor duração, para entrevistar outros praticantes e esclarecer dúvidas. Destacamos que ao final de cada visita, foram tomadas notas de campo registradas em um diário que posteriormente foram tabuladas, constituindo o *corpus* de análise.

Cabe ressaltar que esses processos de coleta de dados não foram lineares. Adotamos uma trajetória circular com a finalidade de colaborar com a própria revisão de pressupostos teóricos e objetivos da pesquisa (ALENCAR, 2007). Além disso, assim que as análises foram realizadas, e os casos escritos, procuramos novamente os praticantes para que pudessem revisá-los. Esta medida foi de suma importância para a validade dos resultados e para a relação pesquisador-sujeito de pesquisa.

3.3 Procedimentos de análise

Para fins de proceder à análise do *corpus* coletado, utilizamos um processo categorização baseado no método da análise temática. Este método foi utilizado para identificar, sistematizar, analisar e interpretar padrões textuais a partir de uma perspectiva interpretativista e qualitativa (BRAUN; CLARK, 2006, VAISMORADI; TURUNEN; BONDAS, 2013).

Segundo Braun e Clark (2006), é importante considerar que a análise temática pode ser empregada como um método construcionista. Sendo assim, permite investigar os modos com que eventos, realidades, sentidos e experiências são produzidos textualmente pelos sujeitos em suas interações socialmente construídas. A análise dos temas também compreendeu o nível latente, ou seja, aspectos não explicitados nos textos, remetendo a uma dimensão interpretativa da pesquisa. Cabe ressaltar que esse tipo de análise tem sido empregada em estudos sobre pluralismo institucional e lógicas institucionais, tais como Hou, Zhou, Bromley (2013), Walker et al. (2015) e Ribeiro (2015), bem como em investigações do campo da estratégia como prática (DARBI; KNOTT, 2016; ELDEMARK, 2013; RENSBURG; DAVIS; VENTER, 2014).

A análise temática foi realizada obedecendo a uma sequência de etapas propostas por Braun e Clarke (2006), operacionalizadas de maneira recursiva, conforme segue:

a) *Familiarização*: leitura e releitura sistemática dos dados com vistas a auxiliar no reconhecimento de temas relacionados aos objetivos da pesquisa. Neste caso buscamos pela existência de sentidos padrões de atividades e símbolos que remetesse às lógicas institucionais estudadas, bem como as estratégias construídas pelas organizações;

b) *Geração de códigos e sistematização dos dados*: codificação das expressões e temas levantados na etapa anterior a fim de sistematizar os dados coletados (armazenar, organizar e categorizar dados textuais e verbais);

c) *Mapeamento, classificação e agrupamento dos temas*: classificação e agrupamento de diferentes expressões codificadas com base em sua coerência com a temática estudada e conceitos definidos no referencial teórico (práticas, *práxis*, estratégias, atividades, elementos simbólicos, etc.). Construimos um mapa temático que abrigava temas e subtemas relevantes ao estudo;

d) *Revisão dos temas*: revisão dos temas levantados anteriormente, buscando observar se existia homogeneidade interna (entre os códigos) e heterogeneidade externa (entre os

temas). Além disso, consideramos sua coesão e consistência quanto às lógicas institucionais identificadas e as estratégias construídas;

e) *Definição e denominação das categorias de análise*: constituição de categorias de análise entre os temas. Nesta etapa, definimos as atividades constitutivas das práticas de produção e inserção mercadológica, bem como traços que nos indicassem a influência das lógicas institucionais;

f) *Análise integrativa e relato do caso estudado*: análise realizada de modo a considerar as categorias analíticas em cada caso, bem o caráter multicase do estudo, comparando as particularidades de cada um, conforme aponta Stake (2005), junto aos temas identificados nos textos e observações. Tal tarefa exigiu postura reflexiva, criatividade e dedicação, sempre respeitando a circularidade da análise qualitativa

Dessa forma, o processo de exame, análise e descrição iniciou-se com a leitura e familiarização do *corpus*. Após exaustiva etapa de revisão, codificamos dois temas principais com base no próprio corpo teórico: as práticas de produção e inserção mercadológica. Cada um desses temas foi subdividido em subtemas, constituindo o mapa temático da análise. No que se refere à estratégia de produção, codificamos como subtemas as práticas de plantio e manejo da cana-de-açúcar; colheita; moagem; fermentação; destilação; armazenamento e envelhecimento e; envase da bebida (OLIVEIRA et al. 2005, MARELLI DE SOUZA et al. 2013). Adiante, foram considerados subtemas da prática de inserção mercadológica as práticas de promoção e divulgação; vendas e; quando existente, certificação. Para cada uma das organizações, categorizamos trechos dos textos que remetem às atividades e *práxis* constitutivas de cada prática.

Paralelo a essa definição de temas, procedemos à tematização do *corpus* com base nas categorias constitutivas das lógicas institucionais que permeiam o campo da cachaça, as quais foram investigadas e descritas no segundo artigo desta dissertação. Nessa etapa, captamos enunciados que, de alguma forma, reproduziam sentidos referentes às lógicas da tradição, Estado, mercado e técnico-científica.

Ao final, incorporamos a análise temática das lógicas institucionais junto aos subtemas referentes às práticas da estratégia de produção e inserção mercadológica, procedendo à análise integrativa. Nesta etapa, procuramos compreender como os sujeitos interpretaram e interpretam as lógicas do campo e seus efeitos nas atividades que constituem as estratégias.

Em cada caso foi realizada, primeiramente, uma descrição do contexto histórico da organização, evidenciando eventos marcantes e traços do que denominaremos repertórios dos praticantes da estratégia. Esses repertórios representam o conjunto de experiências, preceitos e

visão de mundo construídos a partir da trajetória de cada praticante ao longo de sua vida e da história da organização (SPINK, 2004).

Em seguida, foram descritas as estratégias de produção e inserção mercadológica, entendidas como construções históricas formadas por práticas e influenciadas pelas lógicas institucionais do campo da cachaça de alambique. Essas lógicas são interpretadas pelos estrategistas em suas *práxis*, o que reflete em suas ações. Reckwitz (2002) argumenta que uma prática refere-se a

[...] um tipo de comportamento constituído por vários elementos interconectados entre si; formas de atividades corporificadas; formas de atividades mentais; as ‘as coisas’ e seus usos, o plano de fundo na forma de conhecimento e guia para o entendimento, saber-fazer, estados de emoção e conhecimento motivacional (RECKWITZ, 2002, p. 249).

A prática está relacionada à ideia de um arranjo, ou à noção de um contexto situado historicamente. É uma configuração que só existe quando há uma interconectividade entre esses elementos, sendo as lógicas institucionais um desses (RECKWITZ, 2002; SILVA; GONÇALVES, 2016, BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013).

A *práxis*, por sua vez, será aqui discutida como um “momento” de produção de sentidos e ações em que os praticantes “criam, realizam, produzem e transformam (conformam)” a sua realidade (BRITO et al. 2014, p.14). Esse processo é permeado pelos repertórios dos praticantes, à medida que interpretam as pressões exercidas lógicas institucionais. Nas *práxis*, os praticantes produzem sentidos para suas ações, incorporadas no sistema institucional que os permeia (THORNTON; OCASIO, 2008). Nesses processos interpretativos, os sujeitos produzem imbricam ou selecionam aspectos das lógicas institucionais. Estas ações remetem diretamente no conteúdo das práticas que são realizadas e constroem a estratégia nos alambiques.

Em outras palavras, a *práxis* seria então a integração reflexiva dos sentidos produzidos na prática e as ações deles decorridas, envolvendo as interações entre os sujeitos e elementos não-humanos e as instituições sociais que permeiam aquele contexto. Sendo assim, procuramos interpretar as estratégias por meio da descrição das práticas que as constituem, procurando destacar as *práxis* ao longo do tempo e a influência das lógicas institucionais nessas práticas.

4. RESULTADOS

Nesta seção trazemos os resultados da pesquisa a partir dos estudos de casos múltiplos. Primeiramente, discutiremos, detidamente, aspectos constitutivos do campo da cachaça de alambique, com destaque para as lógicas institucionais que o permeiam. Adiante, apresentaremos os casos, separadamente, e ao final procederemos uma análise integrativa.

4.1 O contexto histórico e institucional da cachaça de alambique em Minas Gerais

A cachaça de alambique é considerada um símbolo cultural do Brasil e, de modo específico, do estado Minas Gerais, território com a maior quantidade de produtores dessa variedade (SOUZA; VALLE, 2004, OLIVEIRA, 2012). No entanto, este *status* da bebida e a configuração desse campo organizacional se institucionalizou a partir de uma série de mudanças ao longo dos quase cinco séculos desde a criação dos primeiros alambiques, ainda no Brasil colônia. Dentre essas mudanças, destaca-se um movimento iniciado por produtores associados a atores governamentais e agências de pesquisa no início da década de 1980, em Minas Gerais. Este programa tinha como finalidade construir mecanismos de distinção social no consumo da cachaça por meio da elaboração de programas de qualidade legitimados cientificamente e a formulação de políticas por parte do Estado (SILVA, 2009). Essas iniciativas resultaram na resignificação dos sentidos que envolviam o campo, também ocasionando uma mudança no âmbito institucional (BRAGA; KYIOTANI, 2015).

Nesse sentido, identificamos, por meio de pesquisa realizada no segundo artigo desta dissertação, que o campo organizacional da cachaça de alambique recebe influências, sobretudo de quatro lógicas institucionais. Estas lógicas seriam: tradição, Estado, mercado e técnico-científica (QUADRO 5). Discutiremos detidamente os pressupostos, padrões de atividades e a dimensão simbólica envolvidos (THORNTON; OCASIO, 2008, FRIEDLAND; ALFORD, 1991).

Quadro 5: Aspectos constitutivos das lógicas institucionais do campo da cachaça de alambique em Minas Gerais. (Continua)

Características	Lógica Da Tradição	Lógica do Estado	Lógica do Mercado	Lógica Técnico-científica
Pressupostos	<p>O saber-fazer cachaça expressa elementos simbólicos que foram aprendidos e repassados de geração a geração, sobretudo no ambiente rural e familiar.</p> <p>A produção tradicional da cachaça de alambique estabelece um elo entre o passado, o presente e o futuro.</p> <p>O modo de produção artesanal persistiu, mas também sofreu alterações e foi resignificado a cada geração.</p>	<p>Fundamenta-se no pressuposto do Estado ótimo, que prima pela eficiência e eficácia do poder público. Portanto, cabe ao Estado implantar políticas públicas, instituir mecanismo de controle e fiscalização das atividades produtivas e induzir e regular a construção do mercado da cachaça.</p>	<p>O mercado da cachaça deve funcionar como um sistema de coordenação, negociação e ajustamentos das condições necessárias à realização de trocas da bebida por dinheiro.</p> <p>Integra esta lógica a capacidade dos agentes em assumirem riscos, a busca pela maximização do excedente, a concorrência entre marcas.</p>	<p>A produção e aplicação do conhecimento técnico-científico são primordiais para ampliar a vantagem competitiva, a produtividade e a qualidade da cachaça. Portanto, trata-se de lógica que defende o uso do conhecimento técnico-científico de forma pragmática e utilitária.</p>
Dimensão simbólica	<p>O modo de produção artesanal simboliza a preservação da identidade e autenticidade da cachaça.</p> <p>A produção da cachaça envolve práticas por meio do quais o passado e o presente estão interconectados para preservar o futuro. Mesmo resignificadas, estas práticas espelham a autenticidade e sua ligação com a ruralidade.</p> <p>A produção de cachaça é vista um tipo de atividade complementar a outras atividades produtivas desenvolvidas no campo.</p> <p>O consumo da bebida, no passado, era tido como marginalizado. No entanto, atualmente este sentido tem sido socialmente reconstruído.</p>	<p>O Estado simboliza que o seu papel envolve</p> <ol style="list-style-type: none"> i) correção de distorções do mercado da cachaça; ii) proteção da saúde dos consumidores de cachaça e o meio ambiente; iii) criação das condições necessárias à reprodução social e cultural das micro e pequenas organizações produtoras de cachaça e iv) preservação da tradição da produção da cachaça considerada patrimônio cultural. 	<p>A cachaça de alambique representa simbolicamente a qualidade, sofisticação e singularidade e autenticidade.</p> <p>O mercado da cachaça não se limita as fronteiras nacionais. Portanto, há um mercado internacional que começa a reconhecer a cachaça como uma bebida espirituosa, um patrimônio cultural brasileiro.</p> <p>A cachaça também simboliza a possibilidade de reprodução social e cultural de um conjunto de pessoas que se dedicam a sua produção e comercialização. Além de gerar valor de troca, o mercado da cachaça contribui para a manutenção do saber-fazer e garante a sobrevivência entre as pessoas.</p>	<p>O conhecimento técnico-científico é o elemento indutor da inovação e da melhoria da qualidade da cachaça. Portanto, ele simboliza a diferenciação e a proteção da saúde do consumidor.</p>

Quadro 5: Aspectos constitutivos das lógicas institucionais do campo da cachaça de alambique em Minas Gerais. (Conclusão)

Práticas	A produção artesanal envolve práticas que preservaram saberes tradicionais tais como: i) o modo de destilação por alambique de cobre ; ii) a separação (cabeça, coração e calda) que datam do período colonial; iii) a comercialização a granel, no próprio ambiente em que a bebida é fabricada; iv) o uso de equipamentos rudimentares.	Dentre as práticas orientadas pela lógica do Estado, destacam-se: i) regulamentação das atividades produtivas, ii) estruturação de um sistema de fiscalização e instrumentalização da produção da cachaça, iii) formulação e implantação de programas de certificação de conformidade e qualidade da cachaça, iv) realização de práticas tributárias sobre a produção.	Os produtores de cachaça de alambique devem realizar atividades que explorem a distinção da bebida junto a outros destilados, valorizando seu potencial de consumo por sujeitos das classes sociais A, B e C. Estas atividades direcionadas à distinção da bebida permitem que adentre o mercado internacional, fomentando exportações. A competição no mercado formal de cachaça exige que os sujeitos realizem atividades que tornem os processos produtivos mais eficientes	O conhecimento técnico-científico deu origem a diferentes práticas de produção e mercado. Entre estas práticas destacam-se aquelas que permitem o controle da qualidade da cachaça e a certificação da bebida, bem como a inovação de produtos e processos. Os pressupostos e a dimensão simbólica desta lógica são transmitidos a partir de cursos e publicações de estudos e experimentos científicos. .
-----------------	---	--	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

Primeiramente, a lógica da tradição refere-se aos padrões de produção e consumo da bebida construídos desde o período colonial e que se institucionalizaram geração após geração, constituindo a tradição do “saber-fazer” cachaça. Essa lógica é historicamente fundamentada e transmitida muitas vezes de forma oral, por meio de normas tácitas e atividades repetitivas, embora dinâmicas. Assim, reproduz o conhecimento de gerações anteriores em relação ao padrão de qualidade na fabricação e apreciação da “caninha da roça” (THORNTON; OCASIO, 2008, SILVA, 2009, LUVIZOTO, 2010).

A dimensão simbólica que constitui essa lógica pressupõe, dentre outros aspectos, que: a fabricação de cachaça é uma atividade complementar a outras práticas produtivas realizadas no meio rural; há uma variabilidade nos ingredientes e atividades que envolvem o processo produtivo em diferentes unidades produtivas; o consumo da bebida é marcado por grupos marginalizados, embora este sentido tenha sido relativizado ao longo dos anos; e que o “saber-fazer” cachaça é um conhecimento herdado, apreendido informalmente pelos sujeitos. Dessa forma, entre as atividades que são orientadas pela lógica da tradição, observa-se a utilização de equipamentos rudimentares; a destilação em alambiques de cobre; a comercialização a granel, normalmente na própria unidade produtiva, etc. (ESTEVANIM; 2008, SILVA, 2015, CHALITA, 2008).

Por sua vez, a lógica do Estado, alinhada à própria característica da estrutura estatal brasileira a partir da década de 1990, tem como pressupostos a racionalização e regulação das práticas de fabricação, distribuição e consumo da bebida. Estas orientações são objetivadas a partir de atividades de normatização, fiscalização, tributação e desenvolvimento de políticas públicas que reconhecem a cachaça de alambique como um patrimônio cultural do estado de Minas Gerais.

Essa lógica é constituída por uma dimensão simbólica que orienta a produção de sentidos acerca do controle da produção e consumo da bebida. Entre essas orientações, destacamos a tributação, fiscalização das atividades e controle da informalidade, bem como o reconhecimento da cachaça como fonte de desenvolvimento econômico e símbolo cultural. Há de se ressaltar que essa lógica possivelmente foi uma das que mais passou por transformações ao longo dos séculos de existência da cachaça. Haja visto, a produção e consumo da bebida foram historicamente repreendidos por parte do Estado, sobretudo no período colonial.

A lógica de mercado refere-se aos pressupostos que regem as trocas entre os atores no campo. Especificamente após o movimento de mudanças na área, durante a década de 1980, essa lógica passou a orientar os atores em direção à construção de um padrão de distinção

social da cachaça de alambique. A partir desta distinção, procede-se a inserção mercadológica em outros estados e fora do país como meios de incrementar a lucratividade nas trocas.

A dimensão simbólica que constitui a lógica de mercado pressupõe que a cachaça fabricada em alambiques deve se basear em processos produtivos eficientes e na distinção social para que os sujeitos consigam competir com outras bebidas. Essa distinção se reflete na construção de novos rótulos, embalagens, preço de venda e nas práticas de comunicação e promoção da bebida.

Finalmente, a lógica técnico-científica diz respeito aos pressupostos que orientam a construção de um padrão de qualidade da bebida cientificamente legitimado. Nesse sentido, tal lógica foi construída a partir do desenvolvimento e publicação de pesquisas científicas, assim como programas de certificação de qualidade, cursos de capacitação, etc.

É possível entender que a lógica técnico-científica exerceu a principal influência nas mudanças que ocorreram no campo, já que a partir de seus pressupostos, as próprias lógicas do Estado e de mercado foram ressignificadas. Desse modo, a construção de um padrão de qualidade científica é tida como um importante caminho para o reconhecimento e distinção da cachaça de alambique (OLIVEIRA, 2012). Para tanto, existem uma série de estudos, manuais e cartilhas que visam ressaltar os procedimentos necessários para se alcançar este padrão de qualidade (OLIVEIRA et al. 2005, MARELLI DE SOUZA, 2013 et al., SEBRAE, 2013, entre outros).

Essa descrição das lógicas institucionais, entretanto, deve ser considerada como uma abstração, com fins de diferenciar certas características que as distinguem, já que dificilmente se observam materializações puras dos pressupostos das lógicas. Na concepção de Yu (2015), Greenwood et al. (2011), Smets et al. (2015), entre outros, os sujeitos, na realidade social, interpretam as orientações das lógicas de maneira plural e, por vezes, complexa. Portanto, em nossa análise procuramos descrever como elas se imbricam, de forma híbrida, possibilitando ou limitando a ação dos sujeitos nos processos interpretativos, bem como nas *práxis* e práticas.

4.2 Caso 1 – O caso da cachaça Flor das Gerais

O primeiro caso narrado neste artigo refere-se à organização produtora da cachaça Flor das Gerais, localizada na Fazenda Mourões, município de Felixlândia-MG. Será apresentado primeiramente o histórico da organização, destacando os principais eventos e os repertórios dos estrategistas envolvidos nessa narrativa. Adiante, descreveremos as estratégias de produção e inserção mercadológica da organização, destacando as *práxis* e a influência das lógicas institucionais.

4.2.1 História da organização e repertórios dos estrategistas

A Fazenda Mourões se localiza no município de Felixlândia-MG, Região Central de Minas. No ano de 1912, o Sr. Juvenil Teixeira de Oliveira, então proprietário dessas terras, construiu um engenho destinado à produção de açúcar. Contudo, junto a essa atividade, foi construído um alambique para fabricação de cachaça a partir do melaço, resíduo da produção de açúcar. Sr. Juvenil fabricou açúcar e cachaça até a década de 1940, quando veio a falecer. No entanto, o Sr. José Teixeira de Oliveira, um dos filhos de Sr. Juvenil procedeu as atividades produtivas do pai e fabricou a bebida entre as décadas de 1940 a 1960. Sr. José, residindo na mesma propriedade onde nasceu, constituiu família, de modo que criaram filhos, dentre eles o Sr. Adão de Oliveira.

Crescido no campo e em meio à produção de cachaça do pai, Adão logo aprendeu o processo de fabricação da bebida. No entanto, Sr. José decidiu encerrar as atividades do engenho com a justificativa de dedicar maiores esforços à fabricação de carvão e criação de gado, além de “não querer ver os filhos viciados em cachaça” (ADÃO). Sendo assim, Adão e seus irmãos dedicaram-se aos estudos, tendo este se mudado para a cidade de Sete Lagoas, localizada a 130 km de Felixlândia. Nessa cidade, concluiu a educação básica e ingressou em uma faculdade de Direito.

Adão se formou como bacharel, embora não tenha exercido o ofício da advocacia. Desse modo, iniciou uma carreira administrativa em Sete Lagoas, trabalhando em uma cooperativa de leite. Nesse período, conheceu Maria Lúcia Duarte, professora da rede pública de ensino e artista plástica, com quem viria a se casar e constituir família. Adão e Maria Lúcia criaram duas filhas e um filho, Daniel.

Apesar de sua carreira na cidade, Adão nutria grande identificação com as atividades do campo. Durante a década de 1970 adquiriu um pequeno sítio no município de Jequitibá-

MG, próximo a Sete Lagoas, no qual desempenhava algumas atividades rurais, embora ainda residisse na cidade. Contudo, em 1982, após receber sua parte na herança do pai em terras, vendeu o sítio em Jequitibá e retornou à Fazenda Mourões, em Felixlândia. Assim, saiu de seu emprego em Sete Lagoas e passou a dedicar-se exclusivamente à produção rural. Com o valor recebido na negociação do sítio em Jequitibá, Adão construiu uma estrutura na qual criava porcos e trabalhava com gado leiteiro.

Destaca-se que todos os cinco irmãos de Adão apreenderam e reproduziram a tradição da fabricação de cachaça na família. Durante a década de 1970, três deles construíram um alambique em uma parte das terras de seu pai, pelo qual fabricavam e comercializavam uma grande quantidade de cachaça, sobretudo em Belo Horizonte.

Nesse período, Adão acompanhava a produção e os resultados dos negócios dos irmãos. Já na Fazenda Mourões, o estrategista enfrentava dificuldades, sobretudo na cadeia do leite, devido à sua condição de pequeno produtor. Dessa forma, ainda que indiretamente, tomou a experiência dos irmãos como influência, e com base em seu próprio conhecimento, construído na infância, plantou um pequeno canavial e decidiu se inserir no mercado da cachaça de alambique.

Após plantada, Adão colheu a cana-de-açúcar e a transportou até a propriedade de um dos irmãos que possuía o alambique. Lá fabricaram certa quantidade de cachaça que após ser totalmente comercializada, despertou ainda mais o interesse do estrategista na produção da bebida. Então, em 1989 o mesmo decidiu montar um alambique em sua propriedade. Ressalta-se que o velho engenho das gerações anteriores da família ainda permanecia na propriedade, embora não fosse mais funcional.

Com o auxílio de sua esposa, Maria Lúcia, Adão comprou os equipamentos para construir seu alambique, sendo a maioria deles seminovos e de baixa qualidade. Contudo, uma vez instalado, o estrategista ingressou em um curso oferecido pelo IMA, ministrado em uma unidade produtiva localizada em Sabará-MG. Nesse curso, ensinaram o processo de produção de cachaça conforme as normas e o padrão de qualidade adotados à época pelo IMA.

Apesar do equipamento rudimentar, desde o início das atividades, os sentidos envolvidos na produção eram direcionados à formalização e distinção do produto. Como Adão narra, a ideia era “[...] legalizar a cachaça e a marca e vender um produto de qualidade, né, porque a gente já tinha um conhecimento aí das cachaças [...] aqueles alambiques informais, né, e não era aquilo que queria fazer [...]” (ADÃO).

Contudo, a produção e comercialização da bebida nesse período aconteciam de modo informal. O praticante não mais produzia a cachaça a partir do melão da cana-de-açúcar, como em sua infância. Porém, os meios de controle do processo ainda eram, na maior parte das vezes, baseados na experimentação, conforme a tradição apreendida. Depois de produzida, a bebida era comercializada a granel, sem envelhecimento, sobretudo em pequenos bares das cidades da região.

Como Adão explica, ainda que tenha realizado um curso de “alambiqueiro”, nesses primeiros anos, a maior dificuldade para se produzir cachaça era a falta de apoio técnico na produção. Ou seja, careciam de meios para se aprimorar o conhecimento sobre o processo produtivo, o que explicava a utilização de técnicas rudimentares apreendidas junto a seu pai e outros produtores da região, tais como a fermentação realizada a céu aberto. Também existiam grandes dificuldades com relação a fontes de financiamento da produção, sobretudo pelo preconceito relacionado à fabricação de cachaça. Com base na narrativa, nesses anos iniciais fica clara a forte influência da lógica da tradição na constituição das estratégias.

As atividades da organização assim se mantiveram até que em 1998, ano em que por influência de seu filho, Daniel, Adão decidiu formalizar o negócio junto à Receita Federal. Também foi registrada a marca “Cachaça Flor das Gerais” no Instituto Nacional de Patentes e Invenções (INPI). Neste processo de registro, a identificação visual da mesma partiu de uma imagem baseada em uma pintura elaborada por Maria Lúcia. Essa pintura representava uma pequena casa de campo anexa à propriedade que pertencia ao avô de Adão, Sr. Juvenil, remetendo à arquitetura tradicional da região. Essa imagem estampa atualmente o rótulo da cachaça (FIGURA 1). No entanto, ainda em 1998, Maria Lúcia elaborou o primeiro rótulo da bebida, o qual não estampava esta imagem por limitações tecnológicas e financeiras dos praticantes.

Figura 1 – Representação visual do rótulo da Cachaça Flor das Gerais.



Fonte: Dados da pesquisa.

A partir desse período, Adão, Daniel e Maria Lúcia decidiram por diferenciar o enfoque da inserção mercadológica da organização. Passaram a investir na infraestrutura do alambique a fim de construir um padrão de qualidade perceptível pelos consumidores. Destacamos que Daniel demonstrava interesse pela produção, embora continuasse seus estudos na cidade de Sete Lagoas.

Neste processo de readequação e busca pela diferenciação da bebida, foram adquiridos os equipamentos e construída a engarrafadora da organização. Dessa forma, no ano de 2004, por forte influência de Daniel, o registro da bebida junto ao MAPA foi formalizado. Daniel havia ingressado na faculdade de Agronomia da Universidade Federal de Minas Gerais, campus de Montes Claros, e passara a ter maior contato com a lógica técnico-científica do campo. O mesmo participou de projetos de iniciação científica, extensão e cursos, inclusive na cidade de Salinas-MG, grande referência na fabricação de cachaça em Minas Gerais.

[...] na época da faculdade, já estudando a parte de culturas, eu comecei a entender o tanto que a gente produzia as coisas erradas né... a produção da cana, os subprodutos da cachaça que tinham adubos e a gente jogava aqui fora... então, dali pra frente eu comecei a influenciar um pouquinho o ‘velho’ lá na fazenda pra aproveitar melhor a produção” (DANIEL).

Nos anos subsequentes ao registro no MAPA, o processo produtivo direcionado à qualidade na bebida se manteve, embora as vendas não houvessem aumentado. Entre os anos de 2006 a 2009, cabe destacar que Daniel se distanciou das atividades da fazenda para seguir em sua carreira profissional, direcionada a projetos de licenciamento ambiental e energia, passando a atuar em outros estados brasileiros. Essa decisão, de acordo com o praticante, foi relacionada às dificuldades estruturais da organização de oferecer retorno financeiro ao mesmo e aos demais praticantes.

No entanto, em 2009, Daniel retornou a Minas Gerais e, ainda que residindo em Belo Horizonte, voltou a auxiliar o pai e a mãe de forma mais direta e ativa. O estrategista passou a promover o processo de reformulação das atividades gerenciais e das práticas da organização.

[...] a gente começou a profissionalizar um pouco mais. Aí já pensamos num mercado diferente, num mercado maior, contratou uma *designer* que refez os rótulos [...] aí passamos a investir mais um pouco na parte de *layout*. Lançamos umas caixas personalizadas também, aí dessa época. Passou um tempo, a gente foi criar um *website* pra melhorar a propaganda. Começamos a participar de feiras, buscar mais apoio com o SENAR. Procuramos o SEBRAE na época, mas foi o SENAR que deu maior apoio. [...] (DANIEL).

Também nesse período, Maria Lúcia se aposentou do cargo de professora em Sete Lagoas e veio residir junto a Adão na Fazenda Mourões, auxiliando na tomada de decisão e na gestão da organização. Maria Lúcia, após realizar cursos oferecidos pelo SENAR, se especializou na produção de doces, defumados, queijos, dentre outros produtos, todos fabricados na propriedade rural e comercializados sob a mesma marca, “Flor das Gerais”, desde 2013. Desde então, a estrategista também participa ativamente no processo de análise sensorial por meio da degustação da cachaça armazenada nos tonéis e barris, selecionando quais lotes da bebida já podem ser engarrafados.

Após 2009, a cachaça “Flor das Gerais” aderiu a diferentes programas de certificação de qualidade. Até o momento de realização deste trabalho, a organização é certificada pelos selos: AMPAQ, IMA e Sisorg - Produto Orgânico do Brasil. A certificação tornou-se um dos principais diferenciais da organização, conforme afirmado pelos estrategistas. Este sentido é inclusive destacado como *slogan* da marca no *website*: “A cachaça mais certificada do Brasil!” (FLOR DAS GERAIS, 2016, Página inicial).

Ainda como evento marcante na trajetória da organização, em 2013, uma tempestade provocou a queda do barracão em que era produzida a bebida. Portanto, foi necessária uma reforma na estrutura de produção que, embora não tenha comprometido diretamente as práticas produtivas durante as safras dos anos seguintes, só foi finalizada em 2016. Também no ano de 2016, foi inaugurada uma loja na própria fazenda, onde são comercializados os

produtos que levam a marca “Flor das Gerais”, com destaque para as cachaças. A casa em que funciona a loja é caracterizada como uma réplica da imagem que serve como rótulo para a cachaça, idealizada por Maria Lúcia, Daniel e Adão.

Além dos praticantes que já nos referimos a organização é constituída por mais três pessoas, com destaque para Afrânio. Esse funcionário reside na fazenda e é responsável por coordenar as demais atividades produtivas, embora tenha pouco envolvimento com as práticas de produção da cachaça. Essas práticas, por sua vez, são desempenhadas por funcionários direcionados à produção de cachaça (sobretudo nos processos de moagem, fermentação e destilação) e ao corte da cana-de-açúcar. Todos esses sujeitos são contratados apenas durante o período de safra. Conforme Adão e Daniel, não é exigido que estas pessoas apresentem conhecimento técnico na atividade produtiva. Ao contrário, Adão prefere ensinar todo o processo à sua maneira, evitando aqueles sujeitos que já interiorizaram ‘vícios’ de suas experiências anteriores. Todavia, como Daniel afirma, esses funcionários do alambique costumam variar a cada safra já que nem sempre conseguem contratar o mesmo profissional para o ano seguinte, o que incorre em um novo processo de treinamento. Ressalta-se que também há uma funcionária que desempenha a comercialização dos produtos vendidos na loja da fazenda.

Uma vez descrito o histórico da organização, é importante descrever o repertório dos estrategistas e praticantes da cachaça “Flor das Gerais”. Ressaltamos que mais pessoas estão envolvidas e são fundamentais para a construção das estratégias na organização (JARZABKOWSKI; SPEE, 2009). No entanto, nossa investigação compreenderá principalmente a trajetória de vida e as *práxis* realizadas por Adão, Maria Lúcia e Daniel. Não foi objetivo da pesquisa investigar em profundidade os repertórios e a história de vida dos praticantes. Deste modo, esta descrição é constituída pela interpretação com base nas entrevistas e nas interações diretas com e entre os estrategistas.

Adão se denomina uma pessoa que cresceu com forte ligação com o cotidiano e as tradições do campo, o que o influenciou na decisão de abandonar a carreira na cidade de Sete Lagoas e se dedicar à pequena produção agrícola. A escolha pela produção de cachaça também foi motivada por sua experiência de vida e o conhecimento herdado do pai. Sendo assim, Adão se constituiu enquanto fabricante de cachaça de alambique a partir do conhecimento tradicional imbricado com o saber técnico, adquirido ao longo dos anos, tanto pela educação formal que teve acesso quanto pela interação com outros produtores, familiares e, principalmente, com Daniel.

No entanto, o principal traço nos seus repertórios é o interesse pela produção de uma cachaça “de qualidade”:

[...] eu poderia estar com um mega alambique aqui, fazendo cachaça, comprando cachaça e engarrafando e vendendo. Mas eu não quero isso. Eu quero vender qualidade. Se eu não conseguir fazer qualidade e vender qualidade, ou melhor: fazer eu sei fazer, do meu jeito, mas eu sei fazer. Mas se eu não conseguir vender qualidade, eu fecho. Não vou comprar outra cachaça igual esses atravessadores fazem aí né. O interesse deles é só ganhar dinheiro, certo? Eu fico feliz da vida, satisfeito quando um cliente liga e fala: ‘ó, tomei da sua cachaça aqui, onde que a gente encontra ela pra beber?’ (ADÃO).

Por sua vez, Maria Lúcia diferencia-se de Adão em sua experiência de vida, inicialmente negativa, em relação à produção e consumo de cachaça. No entanto, ao longo dos anos, a mesma passou a integrar cada vez mais às atividades relacionadas à bebida. Sua trajetória enquanto docente e artista plástica também é de grande relevância, sobretudo no reconhecimento dos aspectos tradicionais e na legitimação de um padrão de qualidade técnico-científico. Traços dessas características são observados na construção visual e simbólica da cachaça “Flor das Gerais”, desde o rótulo até o *layout* da casa em que a família vive.

Finalmente, Daniel também se caracteriza como uma pessoa cujas tradições rurais se manifestam juntamente com o conhecimento técnico. Devido à sua formação em Agronomia, o mesmo acumulou experiência em laboratórios, na seleção de leveduras, bem como realizou projetos de extensão em organizações produtoras de cachaça de alambique. No entanto, a identidade de Daniel, enquanto sujeito produtor de cachaça, apresenta forte influência da lógica do mercado que permeia o campo. Daniel frequentemente reproduz expressões tais como “competitividade”, “diferenciação”, “inserção de mercado”, entre outras orientadas por essa lógica. Percebemos também uma preocupação com a temática ambiental muito evidente nos repertórios do estrategista. Ressalta-se que, no entanto, Daniel não trabalha em dedicação exclusiva no alambique, uma vez que o mesmo desenvolve projetos de recuperação de solos e áreas degradadas. Durante o período da pesquisa, Daniel cursava o mestrado em Ciências do Solo.

Notamos que as outras duas filhas de Adão e Maria Lúcia, apesar de, indiretamente participarem da dinâmica da fazenda, pouco atuam no contexto das práticas de estratégia da cachaça Flor das Gerais. Isso se explica também pela formação profissional de cada, já que uma é fonoaudióloga e a outra é arquiteta. Esta última, segundo Daniel, auxilia nas indicações de profissionais que atuem na área de *design*, tal como rótulos, página eletrônica, etc.

Diante desta contextualização da organização, seguiremos para a descrição e discussão das práticas de produção.

4.2.2 A estratégia de produção

A partir dos pressupostos teóricos deste trabalho, entendemos a estratégia de produção da cachaça Flor das Gerais como um conjunto de práticas e micro práticas (WHITTINGTON, 2006). Cada prática é formada por um arranjo de atividades rotinizadas e inter-relacionadas que envolvem interações entre pessoas, por meio de gestos e linguagem, materialidade, lógicas institucionais, entre outros aspectos (RECKWITZ, 2002). As pessoas envolvidas nas práticas são denominadas praticantes e realizam suas ações nessa coletividade por meio das *práxis* (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007). Ou seja, os sujeitos interpretam os efeitos das lógicas institucionais e produzem sentidos e agem, implicando na (re)construção das práticas e das estratégias.

Nesse sentido, descreveremos as principais práticas constituintes dessa estratégia destacando as *práxis* dos estrategistas e suas interpretações acerca das pressões institucionais ao longo da trajetória da organização. Consideramos como práticas da estratégia de produção: plantio e manejo, colheita, moagem, fermentação, destilação, envelhecimento/armazenamento e engarrafamento/envase da bebida. No entanto, cada prática é constituída por outros padrões de ação que, analiticamente, poderiam consistir em práticas separadas. Assim, estas etapas demarcam as fronteiras das práticas (SILVA; GONÇALVES, 2016).

Durante a análise, classificamos períodos de tempo que caracterizam mudanças na organização e melhor evidenciam as *práxis* dos atores, bem como tornam mais claros os efeitos das lógicas institucionais (TEIXEIRA, 2012, SMETS et al. 2015). Os períodos em questão referem-se: ao início da produção até a formalização (1989-1998); à modificação nos sistemas de produção de modo a atender aos critérios para registro no MAPA (1998-2004); à formalização até a obtenção dos selos de certificação de produção orgânica (2004-2009); e ao período atual, pós-certificações e mudança nas direções da organização (2009-2016).

4.2.2.1 Plantio e manejo

A prática de plantio e manejo da cana-de-açúcar consiste em um conjunto de atividades e ações desempenhadas pelos atores da organização no sentido de prover as primeiras condições necessárias para a produção de cachaça. Entre estas atividades, destacam-

se a seleção da variedade de cana, o cuidado com o solo, plantio das mudas, adubação e demais cuidados que compõem o manejo da lavoura (OLIVEIRA et al. 2005).

Antes mesmo de iniciar sua trajetória como produtor de cachaça, Adão já havia plantado um pequeno canavial que servia como matéria-prima para a alimentação do gado de leite, sua atividade principal à época. No entanto, após aproveitar parte de uma safra e produzir cachaça no alambique de seus irmãos, o estrategista decidiu por direcionar o plantio para a fabricação da bebida, em 1989.

A *práxis* realizada por Adão era baseada em sua interpretação e ação acerca dos preceitos da produção tradicional de cachaça, transmitidos pela vivência com seu pai e por interações com outros produtores da bebida na região, incluindo seus irmãos. Esse processo interpretativo foi amplamente orientado pela lógica tradicional. Desse modo, optou-se pelo cultivo da mesma variedade de cana que já existia na fazenda, considerando que não havia grande diferença em produtividade e na qualidade da cachaça.

É possível compreender que durante os primeiros anos da produção de cachaça na fazenda Mourões, a prática de plantio e manejo da cana-de-açúcar recebeu pouca influência da lógica técnico-científica e era baseada principalmente na lógica da tradição. Outro traço dessa orientação nas *práxis* desempenhadas na organização refere-se ao cuidado com o solo e a adubação. Conforme Daniel, nesse período não eram realizadas análises do solo. Adão se dirigia a alguma casa agropecuária da região e com base na indicação dos vendedores adquiria certa quantidade de insumos. Não havia maior preocupação em adequar a variedade de cana às características do solo, tampouco corrigi-lo.

Nessa primeira fase da organização, realizava-se o plantio de grandes áreas de cana-de-açúcar. Entretanto, devido a contingências, orientadas sobretudo pela lógica da tradição, os resultados alcançados nem sempre eram os pretendidos. Segundo Daniel, ao se plantar vinte e cinco hectares de cana sem considerar as especificidades do solo, clima e variedade, “gastava-se muito para fazer cachaça” (DANIEL). Nesses gastos, inclui-se a mão-de-obra e os insumos para o manejo.

[...]O seu Adão na época, o negócio dele era plantar cana. Plantou aqui, plantou aqui, plantou aqui e daqui cinco, seis, sete anos a cana já não estava produzindo muito. Mas às vezes ele destruía isso daqui para deixar a área em repouso e largava essa cana ruim e falava ‘não vou cortar cana’ e plantava já outra cana em outro lugar. Chegou no final tinha vinte e cinco hectares de cana, não tinha mais lugar para plantar cana na área cultivável e naquele canavial velho que ele falou que não estava cortando, estava gastando. Chegava uma carreta lá entupida de cana que rendia um pouquinho só de caldo, outras melhores (DANIEL).

Contudo, no contexto da busca pela construção e legitimação de um padrão de qualidade que visava uma maior inserção no mercado, assim que a organização obteve seu registro no MAPA, em 2004, foram implementadas mudanças nessa prática. Daniel, já inserido em projetos científicos do campo da cachaça, começou a atuar de forma mais direta na *práxis* envolvida na prática do plantio, de modo que essa foi ressignificada em direção à orientação da lógica técnico-científica.

[...] em 2004 eu já estava fazendo Agronomia então começou por fazer análise de solo pra plantar cana. Isso já teve um retorno na produtividade. Segunda coisa, selecionar variedade melhor de cana. Antigamente era a cana que o vizinho tinha: ‘ahh o fulano plantou uma cana lá ficou muito boa’, mas fulano tava na altitude de mil metros lá e a nossa área aqui é setecentos. Chegava aqui a cana não produzia e ninguém sabe o porquê. Então vamos buscar variedade de cana que se adapte bem ao nosso solo nosso e clima. Então começamos a fazer alguns testes. Antes a gente tinha umas seis variedades de cana aqui, hoje a gente trabalha com duas que atende a gente muito bem (DANIEL).

Conforme evidenciado, a partir de 2004, a prática de plantio passou a ser constituída por influências mais próximas à lógica técnico-científica. Da mesma forma, a lógica do mercado, por meio das noções de eficiência e redução de custos, também produziu efeitos na *práxis* de Adão e Daniel. Outra mudança realizada nessa direção foi a diminuição da área plantada, buscando realizar um “rodízio” da área cultivável.

Ao invés dos vinte e cinco hectares de área plantada, passou-se a cultivar a lavoura de cana-de-açúcar em uma área de sete hectares. Isso implicou na redução do gasto com pessoal e produtos químicos, impactando nos custos da produção. Segundo os praticantes, esta mudança também melhorou a qualidade do caldo da cana.

Atualmente, são cultivadas canas do tipo de ‘ano-e-meio’, as quais são plantadas ao final da safra para serem colhidas no início da safra do ano subsequente, em um período de aproximadamente 18 meses. Também é realizado o controle e análise do solo frequentemente, cultivando duas variedades selecionadas de cana-de-açúcar. A escolha das variedades foi definida essencialmente com base nos métodos de produção cientificamente legitimados que também estão relacionados ao programa de certificação orgânica e aos ganhos em custo e eficiência no processo. Os critérios para certificação, definidos por meio de agências governamentais, refletem também a conformação dos atores junto à lógica do Estado.

Como está expresso na página eletrônica da organização,

As adequações, para atender à legislação orgânica, se iniciaram com o manejo dos canaviais, que tiveram suas áreas reduzidas em 60% e sua produtividade dobrada. A diminuição da área possibilitou combater plantas invasoras manualmente, bem como o controle de pragas sem utilização de

defensivos sintéticos. A medida também permitiu adubações com os compostos orgânicos produzidos na própria fazenda (FLOR DAS GERAIS, 2016, Produção).

Esta configuração evidencia uma *práxis* que atualmente é fortemente influenciada por uma relação híbrida entre as lógicas técnico-científicas, de mercado e do Estado. Ou seja, Adão e Daniel estabelecem pontes entre os pressupostos e características destas duas lógicas (SMETS et al. 2015, LEE; LOUNSBURY, 2015). Adiante descreveremos a prática de colheita da cana-de-açúcar.

4.2.2.2 Colheita

Esta prática também foi reconstruída ao longo da trajetória dos atores na organização, reproduzindo a influência das lógicas institucionais do campo. Nos primeiros anos da produção de cachaça, a colheita era realizada sem um controle sistemático. Essa atividade era desempenhada com base na experiência de Adão com os tratos da cana-de-açúcar na lavoura, orientada pela lógica tradicional. Após a reconstrução das *práxis* dos praticantes em relação à estratégia de produção, foram implementadas mudanças nesta prática.

Daniel entendia que o processo anterior não estava adequado à orientação voltada à qualidade científica e aos preceitos de eficiência produtiva, oriundos das lógicas técnico-científica e de mercado. Devido à grande área cultivada de cana-de-açúcar na propriedade,

[...] antigamente vinha muita gente cortar cana, o [...] engenho era menor e era uma pessoa só que moía. Então eles cortavam lá uma carreta, dez carretas de cana num dia. O cara não conseguia moer isso tudo num dia. Então ficava cana dois três dias aí. [...] Hoje não, tudo é cortado e moído no mesmo dia (DANIEL).

Atualmente, a colheita da cana é realizada assim que Adão mede a graduação de açúcar da cana-de-açúcar por meio de um refratômetro. Caso a graduação apresentada esteja em conformidade com as orientações técnicas procede-se o corte. Neste processo, são definidas pequenas áreas cultivadas, de modo que as duas pessoas contratadas para o período da safra cortam, manualmente, apenas a quantidade que se julga necessário para moer em um dia. Essa rotina foi apreendida, e ensinada aos cortadores de cana, a partir do conhecimento técnico, adequando-se, então aos padrões indicados pelas normas de fabricação de “cachaça de qualidade” (OLIVEIRA et al. 2005). Essa mudança evidencia, novamente, a sobreposição da lógica técnico-científica, interpretada de forma híbrida junto à lógica de mercado, sobre a lógica da tradição.

4.2.2.3 Moagem

A prática da moagem da cana-de-açúcar foi construída ao longo dos anos em meio às mudanças realizadas pelos estrategistas na organização. O engenho adquirido por Adão logo nas primeiras safras foi utilizado até recentemente. Nesse período, pouco se preocupava com a sistematização do processo. Ou seja, a cana era moída conforme a quantidade de caldo que se esperava fermentar, desconsiderando desperdícios. Os colmos, ou caules, da cana-de-açúcar eram depositados a céu aberto, de modo que não se atentava para assepsia do espaço de moagem. Portanto, assim como as práticas anteriores, a moagem era orientada principalmente pela lógica tradicional.

Entretanto, após a formalização do negócio e a reorientação da *práxis* dos estrategistas a partir da lógica técnico-científica, o processo de moagem foi modificado. Atualmente, uma vez cortada a quantidade necessária para a produção de cachaça em um dia, é realizada a moagem da mesma em um engenho (FIGURA 2). O equipamento fica alocado no interior de um barracão com piso de concreto impermeável.

Figura 2: Espaço destinado à moagem da cana-de-açúcar.



Fonte: Dados da pesquisa.

Destacamos que em 2016 foi adquirido um novo engenho. A decisão para a aquisição do novo maquinário foi baseada no interesse em melhorar o desempenho e a eficiência no processo, bem como garantir o funcionamento das atividades caso ocorram defeitos. Mais uma vez, identificamos efeitos da lógica de mercado nas *práxis* constitutivas da estratégia de produção.

No conjunto de atividades que constituem esta prática, o caldo da cana-de-açúcar, após moído é direcionado por uma tubulação subterrânea até uma sala fechada, localizada na edificação principal da unidade produtiva. Nesta sala, é realizada a filtragem por decantação do caldo, sendo o mesmo armazenado em tanques de 400 litros (FIGURA 3). Essa atividade passou a integrar a rotina que constitui a prática de moagem após o ano de 2004, evidenciando a influência da lógica técnico-científica.

Figura 3 - Tanque para a filtragem por decantação do mosto da cana-de-açúcar recém-moída.



Fonte: Dados da pesquisa.

Ressalta-se que os resíduos dos colmos da cana-de-açúcar moída, também referidos como ‘bagaço’, são recolhidos por uma carroça e direcionados até as proximidades dos fornos. O bagaço é, então, reutilizado como combustível para ‘alimentar’ o fogo e gerar o calor necessário na destilação da bebida. Essa atividade é orientada tanto pela lógica técnico-científica como pela lógica da sustentabilidade, que influencia amplamente no repertório de Daniel e Adão em suas *práxis*.

4.2.2.4 Fermentação

Prosseguindo a descrição da estratégia de produção, a primeira rotina relacionada à prática da fermentação refere-se à correção do teor de sacarose, ou açúcar, no mosto após moído e filtrado. Essa correção é baseada na adequação da graduação BRIX, conforme a literatura científica sugere, para a construção de um sistema de fermentação eficiente e sustentável (OLIVEIRA et al. 2005, MARELLI DE SOUZA et al. 2013). Ou seja, uma vez

filtrado, o mosto é armazenado em um tanque com capacidade de 400 litros por onde é feita diluição do mesmo em água potável (FIGURA 4).

Figura 4 - Tanque reservado para a correção do nível de sacarose, ou graduação BRIX, do mosto da cana-de-açúcar.



Fonte: Dados da pesquisa.

Como Daniel narra, do início da atividade produtiva da organização até meados do ano de 2004, não era realizada a diluição do caldo da cana, também resultado do conjunto de sentidos orientados pela lógica tradicional. Neste período, partia-se do pressuposto que

[...] quanto mais doce a garapa, mais açúcar tem, mais cachaça produz lá embaixo. Então por exemplo você tem trinta e cinco [...] teor de BRIX [...], você vai ter trinta e cinco por cento de cachaça em mil litros de garapa lá você vai fazer trezentos e cinquenta litros de cachaça. Diluindo então, se você falar ‘vamos por, se eu diluir vou produzir menos, é ruim’ [...] (DANIEL).

No entanto, quanto maior a graduação BRIX no mosto, maior será o ‘esforço’ das leveduras no tanque de fermentação. Este processo causa maior ‘desgaste’ no conjunto de micro-organismos e provoca uma maior heterogenização na atividade. Este efeito aumenta a imprecisão na duração da fermentação, e pode diminuir o ciclo de trabalho das leveduras (OLIVEIRA et al. 2005).

Conforme os praticantes, a cana-de-açúcar quando chega ao ponto ideal para o corte geralmente apresenta o teor médio de 22° BRIX, o que leva a uma saturação da capacidade da levedura. Adão conta que aprendeu esse procedimento há pouco tempo, a partir de cursos. Portanto, os praticantes diluem o mosto até atingir a marca de 15° BRIX. A aferição da graduação é realizada a partir de um teste de uma pequena amostra do caldo após a moagem em um equipamento chamado sacarímetro. Normalmente, esse teste é realizado todos os dias por Adão ou pelo funcionário responsável pela fermentação.

Após corrigido o teor de açúcar, o mosto é, então, direcionado para cinco tanques de aço inox, também referidos como “dornas”, fazendo referência aos tanques ou coxos de madeira utilizados tradicionalmente na produção de cachaça (FIGURA 5).

Figura 5 – Tanques de aço *inox* por onde é realizada a fermentação do mosto da cana-de-açúcar.



Fonte: Dados da pesquisa.

A utilização dos tanques de *inox* representa uma mudança orientada pelas lógicas técnico-científica e do Estado, já que desde o início da produção até 2015, a fermentação era realizada em tanques de aço carbono. A inovação foi justificada pelo interesse em diminuir certos indicadores técnicos na qualidade e atender a critérios estipulados pelas entidades certificadoras.

Nas dornas, estão depositados os meios de cultura, também denominados “pés de cuba”, nos quais as leveduras se reproduzem e realizam o processo de fermentação. Desde o início das atividades, os praticantes utilizam leveduras presentes no próprio ambiente onde a cana-de-açúcar é plantada, as quais são cultivadas nos “pés de cuba” formados à base de fubá de milho produzido na propriedade. Esse sistema é referido pelos praticantes como “fermento caipira” e é um dos critérios atendidos pela certificação de produtos orgânicos.

O caldo, após direcionado às cinco dornas de aço inox passa pelo processo de fermentação. Nesta etapa, o açúcar do caldo é fermentado pelas leveduras, sendo transformado em álcool, processo que leva aproximadamente 24 horas. As leveduras procedem a fermentação alcoólica, consumindo a sacarose e liberando álcool e gás carbônico. O resultado final da fermentação é uma espécie de vinho de cana-de-açúcar. Adão narra que gosta de acompanhar este processo com maior proximidade, realizando medições constantes a partir de um sacarímetro. Este equipamento permite medir a graduação de sacarose no mosto da cana. Dessa forma, quando o mesmo se posiciona na marca “zero”, os praticantes sabem que o processo está finalizado.

O abastecimento das dornas é realizado conforme um cronograma de produção formulado por Adão e Daniel. Calcula-se a quantidade de cachaça que se pretende destilar e a partir daí procede-se a moagem a colheita, moagem e fermentação. Normalmente, quando um tanque encerra o processo de fermentação, em 24 horas, o vinho é direcionado para a etapa seguinte. No entanto, nos casos em que uma “dorna” “zera”, mas a destilação não ocorrerá em breve, adiciona-se um pouco mais de mosto não fermentado. Essa atividade é realizada de modo a manter o ciclo de trabalho das leveduras ativo nos “pés de cuba”.

Durante a prática de fermentação, os praticantes procuram manter o ambiente limpo e higienizado para que não ocorram contaminações que atrapalhem o processo. Nas palavras de Adão, “[...] cachaça boa tem que ter assepsia” (ADÃO). Assim, a sala de fermentação é lavada com água clorada todos os dias. Quando a produção foi iniciada, os cuidados assépticos não eram normatizados, sobretudo nesta prática. Conforme Adão narra, a fermentação era realizada “a céu aberto”, ou seja, em ambiente aberto e sem o controle das trocas físico-químicas que acontecem no processo. Novamente, identificamos a orientação nas *práxis* dos sujeitos praticantes a partir da mudança da lógica da tradição para a lógica técnico-científica, em conformidade com as lógicas de mercado e do Estado.

4.2.2.5 Destilação

Uma vez fermentado o mosto da cana-de-açúcar, seguem o conjunto de atividades que formam a prática de destilação da bebida, resultando na produção da cachaça de alambique. Conforme Adão e Daniel, essa prática não passou por grandes mudanças ao longo da trajetória da organização. Como é informado na página eletrônica da Flor das Gerais:

O processo de destilação é realizado em alambiques de cobre, ainda aquecidos por fogo direto, como feito no início do século XX. Para aquecer os alambiques é utilizado apenas o bagaço da cana desidratado, queimado em uma fornalha especialmente desenvolvida pelo produtor da Flor das Gerais. Essa fornalha dispensa o uso de lenha e torna o processo sustentável (FLOR DAS GERAIS, 2016, Produção).

Nessa prática em específico percebemos que a *práxis* relacionada às rotinas de destilação foi construída mediante a interpretação híbrida de aspectos das lógicas da tradição e técnico-científica. No entanto, os sentidos produzidos em torno da prática de destilação envolvem outras lógicas e características dos repertórios dos praticantes tais como a preocupação com a preservação ambiental.

Ou seja, há uma imbricação de sentidos na prática de destilação. Em relação à lógica da tradição, identificamos o uso de alambiques de cobre e o aquecimento a partir de fornalhas. Por sua vez, atendendo às orientações da lógica técnico-científica, do Estado e de mercado, observamos que os praticantes procedem a separação entre a cachaça de cabeça, coração e cauda, também referida como “água fraca”, bem como se conformam aos critérios governamentais quanto à amplitude da graduação alcoólica da bebida. Essas atividades são realizadas com fins de construir um padrão de qualidade cientificamente legitimado, formalizado junto ao Estado e coerente com pressões de instituições direcionadas à distinção social no consumo de bebida.

Também observamos esta relação entre lógicas na própria configuração material do alambique. A fornalha, o alambique de cobre e a estrutura de tubulações evidenciam que os praticantes produzem a cachaça conforme normas técnicas, embora, em sua *práxis*, sejam construídas práticas orientadas pela tradição, por preceitos da lógica de mercado ou pelo reconhecimento, ou não, de aspectos normativos do Estado. Estas configurações diferenciam a estratégia da organização de outros alambiques, como será evidenciado nos outros casos estudados (FIGURA 6).

Figura 6 - Estrutura de destilação constituída por alambique, tubulações, tanque de resfriamento e tubulações.



Fonte: Dados da pesquisa.

Durante a destilação, o vinho da cana-de-açúcar é direcionado pelas tubulações até o alambique, o destilador feito de cobre. Devido ao calor gerado pela queima do bagaço da cana nas fornalhas, o conjunto de substâncias que constituem a cachaça evaporam e são direcionados em uma coluna para um tanque de resfriamento. Neste tanque, por meio de uma serpentina, os vapores se liquefazem e a cachaça é, enfim, coletada.

A denominada cachaça de cabeça, porção que corresponde aos primeiros 10% do total destilado, aproximadamente, é separada em um recipiente de metal específico para ser reaproveitada em uma nova destilação. Por sua vez, o coração da cachaça, que corresponde à maior parte da destilação, é coletado em um grande recipiente de metal inox. Finalmente, a cauda ou “água fraca”, correspondente aos, aproximadamente, 10% finais da destilação, também é separada, embora esta seja descartada após o processo.

Ressaltamos que, atendendo às pressões do Estado quanto à quantidade de resíduos tóxicos permitidos na bebida, sobretudo o cobre, e por meio da influência da lógica técnico-científica, a cachaça destilada passa por um filtro de resina catiônica, que possibilita a filtragem da maior parte do resíduo desse material tóxico ao consumidor (OLIVEIRA et al.

2005). Essa atividade não era desempenhada até recentemente, bem como ainda não o é por uma grande quantidade de produtores de cachaça de alambique em Minas Gerais (D'AVILLA, 2015). No entanto, conforme Daniel, o nível de resíduos de cobre da cachaça Flor das Gerais normalmente não supera a norma indicada, tendo apenas um lote superado, ocasião na qual o filtro de resina catiônica foi adquirido e todo o lote foi filtrado. Então, assim que é destilada, a cachaça é armazenada em recipientes de polipropileno e antes de ser direcionada aos tonéis e barris para o envelhecimento ou 'descanso', é filtrada por esse equipamento.

4.2.2.6 Armazenamento/Envelhecimento

Após destilada a bebida e separadas cabeça, coração e “água fraca”, a cachaça de coração é, então, armazenada em tanques de material plástico. Posteriormente, a bebida é filtrada e direcionada a barris e tonéis de diferentes madeiras para “descansar” ou “envelhecer”, conforme a variante que se pretende comercializar. Assim que é destilada, a cachaça é uma bebida de cor cristalina.

Adão e Daniel definem a quantidade de bebida que será direcionada a cada variante conforme observam em seu controle interno da quantidade já estocada de barris e tonéis. Desse modo, armazena-se certa quantidade de “cachaça branca”, caracterizada pela coloração cristalina, na qual a bebida “descansa” por um período de 2 anos em tonéis de jequitibá, madeira que pouco influencia na coloração do líquido. Outra variante é constituída por uma mistura, *blend*, entre a cachaça armazenada nos tonéis de jequitibá, durante 1 ano, e a bebida armazenada em tonéis de amburana, outra madeira nativa, sendo envelhecida por 2 anos, por onde recebe coloração amarelada. Finalmente, os praticantes também armazenam parte da bebida em barris de carvalho americano para que envelheça por um período de 5 anos. Destacamos que os tonéis e barris são armazenados em espaços com iluminação e temperatura adequados conforme as normas técnicas de produção, com cuidado especial com os barris de carvalho.

Logo que as variantes são definidas e passam pelo período de descanso/envelhecimento, a bebida é transferida novamente para tanques de material plástico. A partir daí, a cachaça não mais realiza reações com o ambiente externo, e os tanques ficam armazenados para então serem transportados para a engarrafadora.

Conforme as narrativas dos praticantes, a prática de armazenamento/envelhecimento da cachaça foi construída ao longo dos anos. Nesse processo, os praticantes se engajaram em

práxis que demarcam a influência das lógicas técnico-científica e de mercado, na tentativa de diferenciar o produto a partir de mudanças sensoriais. Logo nos primeiros anos da atividade produtiva na organização, não havia uma maior preocupação com o envelhecimento da cachaça em madeiras específicas. A maior parte da produção era armazenada em recipientes plásticos, sendo comercializada em sua variante “branca”.

Além disso, a influência híbrida de lógicas institucionais também é evidenciada a partir da interpretação dos praticantes quanto à lógica do mercado e da tradição na definição de madeiras. Tradicionalmente são utilizadas madeiras nativas brasileiras no envelhecimento de cachaça como uma forma distinção simbólica da bebida no mercado competitivo.

4.2.2.7 Engarraamento

Finalmente, uma vez que a bebida passou pelo processo de envelhecimento ou descanso e está armazenada nos recipientes plásticos, os praticantes procedem o engarraamento. Adão, Daniel e Maria Lúcia decidem a quantidade de cachaça e suas variantes que serão envazadas para posterior comercialização. Essa prática é amplamente permeada pela lógica técnico-científica. Assim que um determinado lote da bebida é escolhido para engarraamento, são selecionadas amostras que serão submetidas a testes físico-químicos e sensoriais para definir se a cachaça está em condições de ser comercializada.

Como já discutido anteriormente, a partir do ano de 2004, a estratégia construída na organização seria constituída por práticas e *práxis* com influências híbridas das lógicas técnico-científica, do mercado, do Estado e da tradição, com maior predomínio da primeira. Nesse período foi construída a engarraadora da organização, bem como um pequeno laboratório no qual são realizadas algumas análises tais como o teor de aldeídos, ésteres, acidez, teor alcoólico real e cobre. No entanto, a primeira atividade desempenhada nessa prática refere-se à análise sensorial da bebida, realizada por Maria Lúcia. Ao longo dos anos, a praticante participou de cursos e experimentações, de modo a construir um conhecimento em torno de aspectos tais como coloração, aroma e acidez da bebida.

Após o teste, procede-se ao engarraamento, conforme quantidade de pedidos e previsões de demanda (FIGURA 7). Nesse processo, são classificadas as variantes da bebida conforme garrafas e rótulos, fixados por Adão e Maria Lúcia, sendo então direcionados às embalagens próprias para a posterior comercialização.

Figura 7 - Equipamentos de engarrafamento da cachaça Flor das Gerais.



Fonte: Dados da pesquisa.

E assim encerramos a descrição das práticas constitutivas da estratégia de produção da cachaça Flor das Gerais. Adiante, apresentaremos as práticas referentes à estratégia de inserção mercadológica desta organização. Durante o texto, evidenciaremos outros traços das lógicas institucionais nas orientações dos praticantes.

4.2.3. A estratégia de inserção mercadológica

Como a estratégia de produção, a estratégia de inserção mercadológica da organização estudada foi construída ao longo dos anos pelos praticantes por um conjunto de práticas e *práxis*. Nesse caso, os feixes de práticas representam atividades direcionadas à comercialização e promoção da cachaça Flor das Gerais. Essas atividades são formadas pelas interpretações dos praticantes considerando seus repertórios e as lógicas institucionais do campo.

Assim, pretendemos descrever esta dinâmica explorando as práticas de: promoção/divulgação (embalagens, rótulos), certificação e vendas como aquelas mais recorrentes no *corpus* analisado. Reconhecemos, no entanto, que outras práticas também foram relevantes. Certas *práxis*, ao longo da trajetória da organização, direcionaram as decisões mercadológicas e a relação dos atores com o campo organizacional.

Nessa direção, assim que Adão iniciou sua produção de cachaça, o mesmo identificou a possibilidade de inserção em um mercado com bom potencial lucrativo. Devido ao baixo custo de produção da bebida, bem como o preço de venda praticado regularmente por outros produtores e à situação de informalidade em que se encontrava, a comercialização de cachaça emergiu como uma interessante alternativa frente às dificuldades encontradas no agronegócio do leite.

Durante a década de 1990, Adão, em conformidade à lógica da tradição, produzia apenas um tipo de cachaça, a ‘cachaça branca’, amplamente consumida por classes populares. Essa variante não passava pelo processo de envelhecimento ou descanso em tonéis ou barris de madeira, de modo que assim que a bebida era destilada, armazenada em recipientes plásticos, e comercializada a granel.

Contudo, em meados dos anos 2000, os sentidos acerca da diferenciação e da inserção mercadológica da bebida foram modificados. Este processo se desenvolveu à medida que a *práxis* estratégica passou a receber maior orientação da lógica técnico-científica, interpretada de forma híbrida junto a outras lógicas, sobretudo a lógica do Estado e do mercado. Adão, Daniel e Maria Lúcia procuraram alcançar novos clientes e, dessa forma, criaram variantes da bebida, distintas conforme o período de envelhecimento/descanso e o tipo de madeira utilizada no processo.

Além disso, após Maria Lúcia se aposentar e passar a viver de forma mais próxima o cotidiano da organização, os produtos caseiros fabricados pela praticante foram incorporados à linha Flor das Gerais. Estes produtos são comercializados a partir de orientações institucionais semelhantes às da cachaça, tais como as lógicas da tradição, do mercado e técnico-científica. Com relação à decisão pela ampliação da linha de produtos:

[...] hoje na propriedade talvez os outros produtos vendam até mais que a cachaça, né. A pessoa vem visitar, entra, olha, tem um doce diferente, um doce que comeu quando era criança, na fazenda. Então aqui a gente busca uma linha de produtos mais tradicional mesmo e busca essa diversificação de coisa da fazenda, aproveitar o potencial produtivo da fazenda pra fazer outros produtos e [...] a ideia é aproveitar a linha de produtos diferenciados pra sempre promover a mesma marca (DANIEL).

Dessa forma, uma vez que apresentamos algumas das orientações nas *práxis* desempenhadas ao longo dos anos na organização referentes à inserção mercadológica, destacaremos as principais práticas que constituem esta estratégia.

4.2.3.1 Promoção/Divulgação (embalagens, rótulos)

As atividades orientadas para a promoção e divulgação dos produtos comercializados a partir da marca Flor das Gerais constituem uma das práticas da estratégia de inserção mercadológica desta organização. Esta prática também foi modificada ao longo dos anos por meio das *práxis* realizadas pelos praticantes e suas interpretações quanto às lógicas do campo. No entanto, como expressado por Adão, a promoção da cachaça Flor das Gerais, desde sua criação, tem sido realizada principalmente pelas interações entre pessoas que consomem a

bebida e os praticantes. Essas interações constituem uma rede, na qual consumidores que tenham apreciado a cachaça vão divulgando a mesma para novos clientes.

Esta característica era, e de certa forma ainda é, amplamente presente no campo da cachaça de alambique, reforçada sobretudo pela informalidade e suas origens no período colonial (SILVA, 2009, SILVA, 2015, DANIEL, 2016). Portanto, faz parte da dimensão simbólica da lógica tradicional da bebida. Nesse sentido, Adão construiu uma rede de compradores, formada tanto por consumidores finais quanto por donos de bares, restaurantes ou varejo. Essas relações, em sua maioria, foram estabelecidas por interações cotidianas e informais.

Após a formalização do negócio e registro no MAPA, em 2004, a cachaça Flor das Gerais passou a ser engarrafada, estampando um rótulo elaborado por Maria Lúcia. Na representação visual, os praticantes procuraram destacar a dimensão simbólica que remetia à tradição rural. Contudo, também eram explorados símbolos que se referiam a outras lógicas. Conforme já evidenciado, a *práxis* desempenhada neste período marcaria a grande influência da lógica técnico-científica, imbricada à lógica da tradição e do mercado. Essa relação era interpretada pelos praticantes como um meio de legitimar o padrão de qualidade almejado, o que também se relaciona com a prática da promoção e divulgação dos produtos.

A própria escolha do nome da cachaça, “Flor das Gerais”, procura explorar o aspecto regional e a tradição que envolve a história da organização e os repertórios dos praticantes, sobretudo Adão. O termo ‘Gerais’ refere-se à região das Gerais, termo utilizado tradicionalmente, para além da denominação da região geográfica na qual Felixlândia está localizada. Nesse sentido, como Adão explica, a ‘Flor das Gerais’ seria algo belo, sublime, tal qual uma flor, da região das Gerais.

Ainda em relação aos rótulos, a primeira representação foi elaborada por Maria Lúcia, que escrevia o nome da cachaça em garrafas ornadas com ‘embiras’ de bananeira, que se trata da fibra do pseudocaule da planta, um tipo de material que também remetia à ruralidade. Após algumas mudanças, a principal reformulação no rótulo aconteceu em 2009. Dessa vez, uma profissional de *design* foi contratada, de modo que os estrategistas procuraram explorar os selos de certificação adquiridos a partir desse período. No entanto, foi mantida a representação criada por Maria Lúcia (ver FIGURA 1). Nesse sentido:

[...] a gente tentou trabalhar um rotulo diferente, uma ideia diferente, a ideia [que] ‘menos é mais’. Não é um rótulo que é simples, ele tem simplicidade no rótulo e a certificação, a qualidade comprovada né. Não vou falar certificação, que parece uma coisa comprada, é qualidade comprovada (DANIEL).

No que se refere às atividades de promoção, Adão, Maria Lúcia e Daniel acreditam que a divulgação ‘boca-a-boca’ ainda é de grande relevância nesta prática. No entanto, essa divulgação é agora atrelada aos selos de certificação, sobretudo a certificação de produtos orgânicos. Após o ano de 2009, foi elaborada uma página virtual para a divulgação da cachaça e dos produtos Flor das Gerais. Mais adiante, em 2015, foi aberta a loja virtual da organização, passando a comercializar a bebida para todos os estados brasileiros.

De modo geral, a partir de 2009 os atores ampliaram as atividades que constituem a prática de divulgação e promoção da bebida. Segundo Daniel, passou-se a investir no *layout* das embalagens e na participação de feiras. Estes eventos são tanto direcionados aos consumidores de cachaça quanto a produtos culinários e tradicionais do estado.

Destacamos, ainda, que em 2016 foi inaugurado um ponto de vendas localizado na própria fazenda. Nessa loja são comercializados todos os produtos com a marca “Flor das Gerais”, ainda que a cachaça seja o principal produto explorado. A arquitetura da loja remete à casa tradicional do campo que ilustra o rótulo da marca (FIGURA 8).

Figura 8: Ponto de vendas dos produtos com a marca “Flor das Gerais”.



Fonte: Dados da Pesquisa.

Observamos, então, que a *práxis* relacionada às práticas de promoção e divulgação que envolve o período atual da organização é resultado de uma interpretação híbrida e complexa, sobretudo das lógicas da tradição, mercado e técnico-científica. Esta relação procura explorar a distinção da bebida no mercado competitivo por meio de símbolos e aspectos que remetem à tradição e demarcam um padrão de qualidade cientificamente legitimado, especialmente a partir dos selos de certificação. Esses últimos representam uma das principais práticas da estratégia mercadológica, explorados adiante.

4.2.3.2 Certificação

A prática da certificação pode ser entendida como o conjunto de atividades que garantem os critérios necessários para que os selos de certificação possam ser utilizados e estampados nos rótulos. Embora os processos de certificação só tenham sido implementados na organização a partir de 2009, esta prática é uma das principais no que se refere à estratégia de inserção mercadológica. Tanto o é que o lema ‘A cachaça mais certificada do Brasil!’ é empregado para representar o produto na página eletrônica da organização.

O primeiro selo de certificação da bebida foi atribuído pelo IMA-Produtos Orgânicos. Daniel afirma que conhecia o trabalho de auditoria e certificação de produtos orgânicos do IMA direcionado ao café e ficou sabendo que a agência passaria a abranger a cachaça nessa certificação. Assim, após contratar a auditoria do IMA, a cachaça “Flor das Gerais” se tornou a primeira cachaça orgânica certificada por esta agência no estado. É válido destacar que atualmente, apenas duas organizações possuem esse selo.

Logo em seguida, em 2010, os praticantes decidiram se afiliar à AMPAQ visando justamente atender aos critérios para obtenção do selo de qualidade oferecido pela associação. Após isso, em 2011, os praticantes se submeteram à auditoria aplicada pelo IMA, que também atua como entidade certificadora do Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade Orgânica (SISORG), também fiscalizado pelo MAPA. Esse selo ampliou os sentidos das práticas de certificação da organização, passando a incorporar a dimensão orgânica à cachaça. Segundo Daniel, seria possível utilizar apenas o selo do SISORG para representar a certificação de orgânicos. Entretanto, os três selos são representados no rótulo da cachaça Flor das Gerais. O praticante argumenta que este símbolo serve tanto para aumentar a diferenciação da bebida quanto para “valorizar o trabalho de um órgão estadual” (DANIEL), no caso o IMA.

De modo geral, a certificação é tida tanto como uma propaganda da bebida quanto um atestado da qualidade da mesma:

[...] quando a pessoa pega a garrafa e vê os selos dela, aquilo ali não é concurso de degustação. É sim controle de qualidade, é auditado, apesar da maioria das pessoas talvez não conhecer como é que é feito, tem certeza que aquilo ali é julgado, por exemplo. Não foi um jurado que bebeu e tava num dia bom e achou que aquela cachaça era melhor. Tem análise de padrão e é a qualidade que com certeza tem feito a gente avançar (DANIEL).

Além disso, a certificação da cachaça também é interpretada pelos estrategistas como uma forma de aferir ganhos em custos de produção. Assim, os sentidos envolvendo a

certificação de produtos de orgânicos foram construídos a partir do reconhecimento da produção orgânica como um sistema que envolve menores custos. Sobretudo ao se considerar a quantidade e as características de plantio da organização, Daniel afirma que a certificação reforça a economia. Dessa forma, evidenciamos um tipo de interpretação híbrida entre as lógicas técnico-científica, de mercado e do Estado. Os praticantes se apropriaram do sistema de certificação orgânica como um meio de alcançar legitimidade técnica, distinção social e conformidade ao Estado. Ao mesmo tempo, essas características representam economia de custos e sobrevivência nos negócios da organização.

4.2.3.3 Vendas

Finalmente, a prática de vendas da cachaça Flor das Gerais é formada por um conjunto de padrões de ação e atividades que também foram reconstruídas e ressignificadas ao longo da trajetória dos praticantes. Como já abordado neste caso, as primeiras vendas de cachaça, ainda em situação de informalidade, eram direcionadas a consumidores de classes populares e donos de bares localizados em periferias de cidades vizinhas à Fazenda Mourões. A *práxis* produzida por Adão neste período estava diretamente relacionada à memória do pai e a experiência dos irmãos comercializando a bebida. Ou seja, a interpretação foi orientada pela lógica da tradição, que dentre outros aspectos, reproduzia os sentidos da marginalização na produção e consumo da bebida.

Como Adão narra, a cachaça, após produzida, era distribuída a granel em bares, conforme a quantidade que os donos dos estabelecimentos quisessem. O comércio era realizado normalmente em bares localizados em periferias. Quando não havia encomendas, o praticante chegava ao estabelecimento e oferecia a bebida. Nesse caso, os clientes estipulavam a quantidade, que variava entre 20 e 50 litros, armazenados em embalagens plásticas, também denominadas “galões”. Em outras ocasiões, os clientes procuravam pelo estrategista nas dependências da fazenda e compravam a bebida, muitas vezes levando suas próprias embalagens.

A partir da formalização e registro da marca e do produto, uma mudança nas *práxis* orientada pela intenção de construir um padrão de qualidade legitimado com base em normas técnicas transformou as práticas de vendas. Essas *práxis* foram orientadas sobretudo pelas lógicas técnico-científica e de mercado. Os praticantes procuraram ampliar o alcance da marca para consumidores que supostamente reconheceriam o padrão de qualidade almejado e pagariam a mais pela cachaça.

[...] se a gente tava produzindo qualidade a gente tinha que procurar um público melhor né, que também reconhecesse a qualidade né. Foi onde procurei engarrafar e procurar um público diferenciado. Não foi que o pessoal da periferia deixou de beber cachaça [...] eu ainda vendo pra eles, mas hoje engarrafada. (ADÃO).

[...] depois que nos engarrafamos a gente aumentou nossa possibilidade... Você tinha uma cachaça engarrafada e registrada, então a gente poderia vender pra lugares que antigamente não podiam comprar nossa cachaça mesmo que a gente colocasse ela em garrafa. Por exemplo, um supermercado precisava de nota fiscal então assim que registrou já aumentou leque (DANIEL).

No período entre 2004 e 2009, ampliou-se o número de clientes, contudo não foi observado um aumento substantivo nas vendas. Este fenômeno, conforme Adão e Daniel, estava relacionado ao aumento na concorrência de produtores de cachaça de alambique formalizados. Porém, após 2009, com a implementação dos programas de certificação na organização, juntamente à orientação pela diferenciação das vendas por meio da qualidade percebida da cachaça, os praticantes descrevem as mudanças nesta prática.

[...] o seu Adão ainda é o grande responsável pela venda das cachaças. Coloca no carro e vai levar no supermercado, na feira. [...] Em alguns lugares a gente já tem uma venda. Aí criamos o web site, então a pessoa no Google já encontra, digita 'cachaça orgânica', encontra Flor das Gerais, liga pra gente, combinamos preço, encomenda e já mandamos para as transportadoras. Hoje a gente já manda para outros estados, quantidade pequena ainda, mas já tem esse novo canal de vendas. A gente continua vendendo diretamente para o pessoal da periferia, diretamente para os supermercados regionais e diretamente pelo site né. É até uma loja online. Lá você entra e compra uma garrafa, mas o pessoal que vai comprar para revender geralmente entra no site, pega contato liga pra gente e combinamos valores (ADÃO).

Além disso, a cachaça Flor das Gerais é comercializada por uma distribuidora de bebidas e por um vendedor localizado na cidade de Brasília. A bebida ainda é vendida diretamente na organização, especificamente na loja inaugurada na fazenda, descrita anteriormente.

Observamos, por fim, que a mudança de orientação nas vendas durante a trajetória dos praticantes na organização foi marcada sobretudo pela relação híbrida entre a lógica de mercado e a lógica técnico-científica. Os praticantes buscaram diferenciar os consumidores a partir de uma bebida com maior qualidade percebida, e as vendas se especializaram por outros canais.

4.2.4 Síntese analítica do caso

Neste caso evidenciamos como as estratégias de produção e inserção mercadológica da organização fabricante da Cachaça Flor das Gerais foram construídas pelos seus praticantes: Adão, Daniel, Maria Lúcia e demais pessoas envolvidas nas atividades. Esses sujeitos se engajam em práticas e realizam *práxis*, nas quais, a partir de seus repertórios, interpretam os pressupostos das lógicas institucionais que constituem o campo da cachaça de alambique (BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013, SMETS; GREENWOOD; LOUNSBURY, 2015). Primeiramente, destacamos que as diferentes lógicas do campo coexistem entre si, ainda que algumas apresentem sentidos contraditórios, como nos parece ser o caso da lógica da tradição e da lógica técnico-científica (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, THORNTON; OCASIO, 2008, COSTA; GUARIDO FILHO; GONÇALVES, 2013).

Por meio da descrição das práticas estratégicas observamos que ao longo da trajetória dos estrategistas, seus repertórios influenciaram no modo como os mesmos interpretam, reconhecem as lógicas e agem nos momentos que denominamos como *práxis*. A orientação pela tradição é marcante no repertório de Adão. Por sua vez, a orientação pelo conhecimento técnico, bem como traços da produção sustentável direcionada à diferenciação de mercado, constituem o perfil de estrategista de Daniel. Já os repertórios de Maria Lúcia influenciaram diretamente na demarcação da influência híbrida das lógicas técnico-científica e da tradição, sobretudo por meio dos aspectos simbólicos materializados na estratégia de promoção da bebida.

De modo geral, nossa análise evidenciou como a lógica técnico-científica passou a exercer maior influência nas *práxis* dos praticantes ao longo de suas trajetórias, sobretudo na estratégia de produção. Entretanto, essa influência se deu de forma híbrida junto às lógicas de Estado e de mercado. Contudo, observamos que traços da lógica da tradição ainda coexistem nas práticas constitutivas da estratégia. Adão, fundador da organização, narra que o conhecimento técnico-científico foi se tornando cada vez mais relevante para suas atividades, sobretudo após a realização de cursos técnicos e a influência de Daniel na construção da estratégia.

Alegamos que a maior influência da lógica técnico-científica está relacionada à grande legitimidade que o conhecimento técnico oferece ao campo da cachaça, sobretudo em relação a um padrão de qualidade (OLIVEIRA et al. 2005, COUTINHO, 2001). Além disso, a busca pela produção de uma bebida com alto padrão de qualidade foi percebida como uma das principais orientações estratégicas dos estrategistas. Essas orientações e as influências das lógicas nas *práxis* transformaram o modo como Adão, Daniel e Maria Lúcia coordenam

outros atores envolvidos nas práticas descritas anteriormente. Atualmente, há um interesse no treinamento e no aprendizado dos demais praticantes, transmitindo as práticas materiais e as construções simbólicas referentes aos sentidos produzidos com relação às lógicas institucionais.

[...] qualidade acima de tudo. Quando a gente fala qualidade não só tem a cachaça que tá ali na prateleira não. Hoje é qualidade no trato do funcionário aqui. [...] A gente veio tentando melhorar isso com curso, com a parte trabalhista, tudo isso também isso reflete na qualidade do produto (DANIEL).

A lógica técnico-científica atua diretamente à lógica de Estado, por meio de agências e organizações governamentais que oferecem suporte apoio às atividades, incluindo os programas de certificação. Entretanto, aspectos da lógica de Estado são criticados pelos estrategistas, sobretudo aqueles relacionados à tributação. Esses resultados podem ser explicados a partir da noção de Lee e Lounsbury (2015) quanto ao papel de uma determinada lógica atuando como intermediadora de outras. Nesse caso, as pressões e pressupostos da lógica do Estado serviram como referência para que os atores interpretassem orientações da lógica técnico-científica e reconstruíssem as *práxis* da estratégia produtiva.

Com relação às práticas da estratégia de inserção mercadológica, identificamos uma maior influência da lógica de mercado. Entretanto, as interpretações dos praticantes acerca desta lógica aconteceram de forma híbrida com outras ordens institucionais, especialmente a tradição. A forma com que os sujeitos imbricam sentidos e símbolos que remetem à tradição com fins de distinção social nos chamou atenção.

Os resultados mostram que os praticantes não são sujeitos passivos às pressões isomórficas do campo, mas refletem e imbricam orientações das lógicas institucionais de forma híbrida em suas *práxis* (GREENWOOD et al. 2011, SMETS et al. 2015, YU, 2015). Igualmente, observamos que são nas interações cotidianas e nas *práxis* que os praticantes selecionam (PACHE; SANTOS, 2013), ou estabelecem pontes (SMETS et al. 2015) entre características de lógicas distintas. Além disso, na medida em que os sujeitos interpretaram as pressões normativas das lógicas junto ao contexto em que estavam inseridos, os mesmos exerceram sua capacidade reflexiva (SKELCHER; SMITH, 2015). Esses efeitos são perceptíveis ao se considerar a conformidade dos praticantes à lógica do Estado como uma ponte para a construção da qualidade da bebida.

Contudo, nossa análise também evidencia que apesar da existência do hibridismo de lógicas (TEIXEIRA; ROGLIO, 2015), em certos espaços e contextos, algumas lógicas exercem maior influência. Exemplo disso, a lógica técnico-científica se mostrou amplamente

influyente nas práticas tais como o envase, ao passo que a lógica de mercado é marcante nas práticas de vendas. Novamente, estes resultados podem ser interpretados conforme Smets et al. (2015), que discutem a possibilidade dos efeitos das lógicas institucionais variarem conforme o contexto das interações desenvolvidas pelos praticantes.

4.3 Caso 2 – O caso da cachaça Segredo de Araxá

O segundo estudo de caso que apresentaremos neste artigo refere-se à investigação das práticas e *práxis* dos estrategistas engajados na fabricação da cachaça Segredo de Araxá. Apresentaremos um histórico da organização, considerando os repertórios dos praticantes, eventos importantes em sua trajetória e as estratégias de produção e inserção mercadológica, destacando a influência das lógicas institucionais.

4.3.1 A história da organização e os repertórios dos estrategistas

Araxá, cidade localizada na mesorregião do Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba, é considerada um dos principais roteiros turísticos e culturais de Minas Gerais. Além de ser uma estância hidromineral, o município é reconhecido como símbolo da culinária mineira, especialmente devido aos queijos e doces produzidos na região (MELO, 2011). Entretanto, em meio a diferentes gostos, sujeitos e ‘segredos’, a produção de cachaça também figura no roteiro das tradições de Araxá.

“As histórias de cachaça são sempre longas” (PAULINO), no entanto, a cachaça ‘Segredo de Araxá’ tem uma trajetória relativamente curta, conforme descreve seu fundador, o Sr. Paulino Chicrala. Paulino nasceu e cresceu ‘na roça’, na região de Bambuí-MG, e mudou-se para Araxá em 1970, onde desenvolveu seus estudos fundamentais. Paulino concluiu os estudos e ingressou na carreira de bancário, ainda em Araxá. Nesse período, casou-se e constituiu família. Graduiu-se em Direito e especializou-se em Finanças pela Fundação Dom Cabral.

Em 1994, Paulino adquiriu uma propriedade rural no município de Araxá com área de 50 hectares. Motivado a iniciar algumas atividades produtivas de pequeno porte no campo, juntamente com a esposa, Tânia, estudou alternativas tais como pupunha e cogumelos. Como Paulino afirma, seu interesse à época era ‘diversificar’ suas atividades, complementando a renda da carreira de bancário.

No entanto, em 1997, o estrategista tomou conhecimento de um estudo desenvolvido pelo INDI, o qual mostrava a viabilidade da produção de cachaça na região do Alto Paranaíba. Dentre as características favoráveis à atividade que a publicação evidenciava, destacavam-se à altitude, clima e qualidade de água disponível na região, representando as condições ideais para a produção de cachaça. Esse estudo vai de encontro às iniciativas de promoção e incentivo à fabricação da bebida no estado por parte de agências governamentais e centros de pesquisa (SILVA, 2009). Como já abordamos nesta dissertação, estas práticas foram orientadas sobretudo pela influência das lógicas do Estado, mercado e técnico-científica no campo da cachaça de alambique mineira.

Logo, Paulino e Tânia desistiram das alternativas que haviam considerado anteriormente e decidiram engajar-se na prática da fabricação de cachaça. Neste período, o estrategista procurou ampliar seu repertório de conhecimentos sobre a atividade. Por meio de um amigo que já fabricava a bebida, passou a interagir com outros produtores, visitou fábricas de alambiques e participou de cursos de formação.

No ano de 1997, Paulino e Tânia construíram instalações na fazenda direcionadas à produção de cachaça. Assim, o primeiro canavial foi plantado. No início de 1998 adquiriram um alambique e já ao final do ano destilaram os primeiros litros de cachaça na organização. Nesse ano, Paulino registrou a empresa com o nome “Chicrala Agroindustrial LTDA”. Contudo, a primeira safra de cachaça de fato operacionalizada aconteceu em 1999.

As *práxis* que marcaram estas decisões foram orientadas pelo movimento de reconstrução técnica e simbólica da cachaça, haja visto os estudos que serviram como influência para os praticantes. O objetivo de Paulino era produzir uma ‘bebida de qualidade’:

[...] eu comecei num período de ressurgimento da cachaça. Então já começamos a produzir a cachaça com o pensamento de produzir uma bebida de alta qualidade, voltado para um público diferenciado. Uma bebida que pudesse representar bem o nosso país e o nosso estado (PAULINO).

Nesta perspectiva de produzir uma ‘cachaça de qualidade’, Paulino continuou se aprimorando, a partir de cursos e troca de experiências com outros produtores e técnicos na fabricação de cachaça. No entendimento do estrategista, porém, a organização deveria crescer aos poucos uma vez que dificilmente sairiam do patamar de pequenos produtores em virtude das próprias características econômicas e sociais desse campo organizacional. “Nós somos pequenos e vamos continuar pequenos. Porque a gente se interessa é em fazer uma grande cachaça [...] Eu acho que para fazer uma grande cachaça não precisa ser uma grande empresa” (PAULINO).

Já nas primeiras safras, uma grande parte da produção era direcionada ao envelhecimento em barris de carvalho e tonéis de jequitibá, enquanto uma parcela menor era comercializada sem envelhecimento ou descanso. O período de armazenamento da bebida era de 4 a 5 anos, de modo que somente em 2004 a produção começou a ser comercializada em maior volume.

Após 2004, Paulino procurou atender a programas de certificação de cachaça, sendo o primeiro deles o selo emitido pela AMPAQ. Nos anos seguintes, a cachaça Segredo de Araxá passou a ser certificada pelo Inmetro (entre 2009 e 2012), pelo Sisorg (também entre 2009 e 2012), direcionado a produtos orgânicos, e pelo IMA, iniciada em 2009, permanecendo até hoje. Segundo Paulino, os programas de certificação são importantes para pressionar a conformidade das práticas da organização quanto às normas técnicas de produção. Os sentidos construídos nessa *práxis* evidenciam a orientação das lógicas técnico-científica e do Estado.

Em 2007, Paulino se aposentou da organização bancária na qual trabalhou ao longo de sua carreira. A partir de então, o estrategista passou a se dedicar a outros negócios e à produção de cachaça. Ressalta-se que desse período adiante não foram implantadas grandes mudanças nas estratégias. No entanto, Paulino tem participado de diversos cursos de qualificação relacionados à produção e comercialização da bebida. Dentre essas atividades, o praticante destaca os cursos realizados na ESALQ que tratavam de aspectos tais como plantio de cana, envelhecimento, análise sensorial, etc.

Neste caso, direcionaremos nosso foco de análise nas *práxis* e repertórios de Paulino, devido à sua centralidade na organização. No entanto, também consideramos as ações dos demais praticantes que contribuem para a construção das práticas constitutivas da estratégia. Entre esses praticantes, destacamos Tânia, esposa de Paulino, Marcos e Luciana. Estes dois últimos trabalham na organização desde 2007 e participam de todo o processo produtivo, bem como gerenciam outras atividades além da fabricação de cachaça. Durante os períodos de safra são contratados mais funcionários para trabalharem nas práticas de plantio e colheita da cana-de-açúcar.

No que se refere aos repertórios de Paulino, observamos que sua infância no meio rural, bem como sua experiência como bancário, influenciam nas *práxis* estratégicas, especialmente na interpretação das lógicas institucionais. O praticante também demonstra uma visão baseada no aprendizado constante, sobretudo na produção de cachaça. Além disso, observamos uma orientação para o desenvolvimento de práticas sustentáveis e de respeito ao meio ambiente, o que é evidenciado nas práticas de produção e promoção da cachaça.

Paulino afirma que na atual conjuntura do negócio não é possível sobreviver dos rendimentos da cachaça. Portanto, o estrategista procura desenvolver outros negócios, tal como o arrendamento de terras em sua propriedade. Nas palavras do praticante: “não dá pra cachaça cuidar da gente, a gente é que tem que cuidar dela” (PAULINO). No entanto, quando questionado sobre sua motivação na produção de bebida, Paulino argumenta:

[...] nosso negócio é o seguinte: uma das preocupações que nós temos aqui é de fazer uma boa cachaça. Não temos preocupação em fazer muito, em vender muito. Até porque nós produzimos muito pouco. Então, a única coisa que eu quero é que alguém tome a nossa cachaça e diga: ‘Essa cachaça me agradou, gostei dessa cachaça’. Esse é o negócio. É lógico que todo mundo que faz um negócio quer ganhar dinheiro com ele. Eu espero que um dia eu consiga ganhar algum dinheiro, mas não preciso ganhar muito dinheiro, que isso não é o mais importante desse nosso negócio (PAULINO).

A partir deste histórico e da apresentação dos repertórios que constituem o sujeito produtor de cachaça Paulino, bem como os demais praticantes, procederemos a análise das estratégias. Adiante descreveremos as práticas de produção da cachaça Segredo de Araxá e a influência das lógicas institucionais nessas atividades.

4.3.2 A estratégia de produção

A estratégia de produção da cachaça Segredo de Araxá está fundamentada sobretudo nas *práxis* e repertórios de Paulino, especialmente nos aspectos técnicos. As práticas que a constituem foram construídas ao longo da trajetória dos sujeitos, sendo influenciadas pelas lógicas institucionais do campo da cachaça de alambique (BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013).

Assim como no caso anterior, descreveremos a estratégia de produção a partir das práticas de: plantio/manejo, colheita, moagem, fermentação, destilação, armazenamento/envelhecimento e engarrafamento. Em cada prática, procuramos destacar os padrões de ação relativamente estáveis desempenhados pelos praticantes em suas interações cotidianas (SILVA; GONÇALVES, 2016, RECKWITZ, 2002).

A fim de melhor evidenciar as *práxis* e a transitoriedade da influência das lógicas institucionais ao longo do tempo (THORNTON; OCASIO, 2008, TEIXEIRA; ROGLIO, 2015), definimos dois momentos ou períodos históricos da organização. O primeiro momento compreende as atividades realizadas logo antes da criação da organização e entre as primeiras safras (entre 1997 e 2000). Por sua vez, o segundo período refere-se às atividades desenvolvidas após o ano 2000. Desta forma, pretendemos compreender como as lógicas

foram interpretadas pelos estrategistas em suas *práxis* para a construção das práticas de produção.

4.3.2.1 Plantio/Manejo

A prática de plantio da cana-de-açúcar, desempenhada ao longo do tempo na produção da cachaça Segredo de Araxá se iniciou em 1997, quando Paulino e Tânia se interessaram pela produção da bebida. Nesse período, foram cultivados 3 hectares de cana. A *práxis* realizada por Paulino foi amplamente orientada pelos pressupostos da lógica técnico-científica, embora promulgada de forma híbrida com a lógica do Estado. Estes sentidos foram assim estabelecidos devido ao contato do praticante com cursos e a literatura técnica produzida por agências governamentais, bem como outros produtores que já se estruturavam com base nesses pressupostos.

Com o passar dos anos, algumas atividades foram reestruturadas, ao passo que outras foram descontinuadas, embora a orientação pela lógica técnico-científica ainda tenha sido predominante nesta prática. Nas primeiras safras, influenciados pelos preceitos de cuidados ambientais, os praticantes decidiram por realizar o plantio e manejo do canavial sem a utilização de agrotóxicos sintéticos. Essa *práxis*, mais a frente, foi uma das bases para a obtenção da certificação de produtos orgânicos.

No entanto, devido aos resultados obtidos em safras posteriores e ao aumento percebido nos custos de produção, essa *práxis* foi reformulada. Atendendo a orientações híbridas das lógicas técnico-científica e de mercado, Paulino decidiu não mais realizar o manejo de forma orgânica. Assim, passou a utilizar herbicidas para realizar o controle de pragas. Essa mudança, porém, não implicou no descuido para com os impactos ambientais envolvidos na prática. Pelo contrário, existe um amplo cuidado em relação às embalagens de agrotóxicos e a aplicação dos mesmos. Além disso, os praticantes reutilizam o “bagaço” da cana-de-açúcar como “cobertura vegetal morta” do solo destinado ao plantio nas próximas safras. O vinhoto, resíduo da destilação do vinho da cachaça, também é reaproveitado como fertilizante natural da área cultivada.

Percebemos, então, que a prática de plantio e manejo da cana-de-açúcar foi construída desde 1997 com forte influência do conhecimento técnico. Agências como o IMA e a EMATER, bem como consultores externos, auxiliaram os praticantes em suas atividades cotidianas e promulgaram os efeitos das lógicas técnico-científica e do Estado nesta prática.

Atualmente, o plantio da cana-de-açúcar acontece em uma área de 4 hectares. Na percepção de Paulino essa área é suficiente para a produção pretendida entre 20 e 22 mil litros de cachaça por safra. Este sentido vai de encontro às orientações da lógica de mercado em relação ao estabelecimento de processos produtivos eficientes visando diminuir custos e garantir a sobrevivência dos negócios.

À medida que certa área é cortada, os praticantes procedem a atividade de cobrir o solo com o bagaço da cana moída para evitar que ervas daninhas e outras vegetações rasteiras se proliferem. Os funcionários contratados durante a safra e pós-safra também auxiliam no plantio de novas mudas.

São cultivadas variedades de cana-de-açúcar de ano, de modo que as mudas são plantadas em março ou abril de um dado ano e são colhidas, normalmente, em julho do ano subsequente (OLIVEIRA et al. 2005). A escolha da variedade de cana cultivada, SP79-1011, foi orientada por técnicos da EMATER. A mesma tem sido utilizada desde o período inicial das atividades da organização e ainda é a preferida por Paulino devido a sua facilidade no manejo e colheita.

4.3.2.2 Colheita

As atividades que constituem a prática de colheita da cana-de-açúcar também foram amplamente influenciadas pela lógica técnico-científica. Desde o início da produção, Paulino e os demais praticantes envolvidos nestas rotinas foram orientados a proceder o corte da cana-de-açúcar conforme planejamentos de produção e normas técnicas que visam a qualidade no processo.

A colheita é realizada por dois funcionários contratados durante o período da safra, que normalmente tem a duração de 120 dias. Conforme Paulino, um desses funcionários, de grande confiança, tem desempenhado esta atividade há mais de 8 anos. Entretanto, todos os praticantes, com exceção de sua esposa e de Luciana, auxiliam na colheita, sobretudo se algum dos cortadores de cana se ausentar.

Assim como em outras práticas de produção, a colheita da cana é realizada em horários pré-determinados. Normalmente, colhe-se certa quantidade no período da manhã e outra quantidade à tarde, a depender do cronograma de produção. No entanto, a quantidade cortada sempre é referente ao que se pretender moer. Assim que é colhida, a cana-de-açúcar é depositada em uma carreta de e é direcionada à praça de moagem. Neste conjunto de

atividades, destacamos que a lavoura está posicionada em área próxima ao engenho, o que tende a tornar o processo mais eficiente já que encurta o tempo e gastos com transporte.

Ao longo dos anos, não foram realizadas mudanças substantivas nas atividades de colheita. Nessa direção, observamos a influência híbrida das lógicas técnico-científica e de mercado. Nas *práxis* que envolvem a atribuição sentidos e atividades nesta prática, os sujeitos procuram atender às normas técnicas e ao mesmo tempo tornar o processo mais eficiente. Contudo, foi possível observar que sobretudo os praticantes que atuam no corte da cana não necessariamente reproduzem este tipo de orientação. Esses, por suas histórias de vida e repertórios, tem sua identidade marcada pela lógica tradicional. Neste caso, a orientação e repertórios de Paulino prevalecem.

4.3.2.3 Moagem

Após colhida, procede-se a prática da moagem da cana-de-açúcar. Como descrito anteriormente, a colheita da cana é realizada em dois períodos por dia. Assim, a cana colhida no período da tarde do dia anterior é moída na manhã do dia seguinte, ao passo que aquela colhida no período da manhã é moída no mesmo dia, à tarde. O engenho fica localizado em uma área aberta, porém com cobertura no teto, que faz parte da edificação central do alambique. A moagem é realizada por Marcos, que procede esta rotina desde quando ingressou na organização (FIGURA 9). Ressaltamos que o conhecimento de Marcos e sua esposa, Luciana, quanto ao ‘fazer cachaça’ foi apreendido por meio dos ensinamentos de Paulino. Considerando que o fundador da organização tem seu conhecimento fundamentado sobretudo na lógica técnico-científica, podemos assumir que as principais orientações de Marcos em sua *práxis* são baseadas nesta lógica.

Figura 9 - Atividade de moagem da cana-de-açúcar realizada por Marcos.



Fonte: Dados da pesquisa.

Nessa atividade, normalmente moe-se uma tonelada de cana-de-açúcar por dia, necessária para se preencher duas dornas de fermentação com o mosto. Assim que a moagem é realizada, o caldo é direcionado por meio de uma tubulação para outra sala, isolada do ambiente externo. Nessa sala acontece a filtragem por decantação dos resíduos sólidos que não foram separados na moenda. Após filtrado, o caldo é direcionado às duas dornas para que a correção do teor de açúcar seja realizada (FIGURA 10).

Figura 10 - Sala de filtragem por decantação e correção do teor de açúcar do caldo.



Fonte: Dados da pesquisa.

A correção da graduação de sacarose do caldo normalmente é realizada por Marcos ou Luciana. Assim que é filtrado, o caldo da cana-de-açúcar apresenta graduação média de 20° BRIX. Desta forma, considerando orientações técnicas, adiciona-se água potável ao mosto até que a graduação média seja de 16° BRIX. A medição da graduação é realizada pelos

praticantes por meio de um sacarímetro. Observamos que a atual configuração das práticas materiais de moagem foi construída a partir de uma *práxis* cuja orientação da lógica técnico-científica é marcante.

4.3.2.4 Fermentação

A prática de fermentação se inicia logo após a correção da graduação de sacarose do caldo da cana-de-açúcar. O mosto, cuja graduação deve ser de 16° BRIX, é direcionado por meio de uma tubulação plástica até a próxima sala, também isolada do ambiente externo. Nessa sala estão localizadas as dornas de aço inox nas quais estão formados os “pés de cuba” e o processo fermentativo irá acontecer. Essa atividade é realizada conforme o cronograma de fermentação estipulado para o dia. Paulino ressalta que o mosto pode ser armazenado nas dornas de “pré-fermentação” por até 12 horas, nos casos onde todos os tanques da atividade seguinte estão cheios. Ao todo, existem sete dornas, cujos processos de fermentação geralmente são estruturados em períodos de tempo diferentes, de modo que a todo momento as leveduras estão realizando as transformações físico-químicas no mosto (FIGURA 11).

Figura 11 - Espaço destinado à fermentação do mosto da cana-de-açúcar.



Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme Paulino, o processo de fermentação acontece por um período de 18 a 24 horas, a depender da temperatura ambiente. Quanto menor a temperatura, maior é o tempo necessário para que as leveduras “zerem” a graduação de açúcar e o transforme em álcool. Nos últimos anos tem sido utilizado um sistema de pré-aquecimento do mosto “para tornar o

processo mais eficiente” (PAULINO). Desta forma, à medida que a fermentação é finalizada em uma dorna, o vinho é direcionado à destilação. Todas essas atividades são desempenhadas conforme orientações técnicas (MARELLI DE SOUZA et al. 2013).

Até o ano de 2010, quando a cachaça Segredo de Araxá ainda era certificada como produto orgânico, utilizava-se no processo fermentativo as leveduras existentes no ambiente em que a variedade de cana-de-açúcar era plantada. Estas leveduras eram cultivadas em um meio nutritivo, ou ‘pé de cuba’, formado a base de fubá de milho, constituindo o denominado “fermento caipira” (PAULINO). No entanto, quando os praticantes decidiram por não renovar a certificação orgânica, passou-se a utilizar um tipo de levedura produzida em laboratório, denominada LNF – UFLA CAII. Conforme Paulino, esta mudança foi justificada devido à maior eficiência desta variedade. Segundo o mesmo, se o processo for controlado, as leveduras conseguem fermentar por até 30/35 dias. A *práxis* envolvida nesse momento de mudança evidencia uma orientação híbrida entre a lógica de mercado e a técnico-científica.

[...] quando surgiu a questão da levedura desenvolvida em laboratório, nós adotamos isso de imediato porque entendemos que é uma evolução que agiliza o processo e temos certeza que hoje trabalhamos só com leveduras de qualidade (PAULINO).

Outra *práxis* que evidencia as mudanças realizadas na prática de fermentação refere-se à escolha do material constitutivo das dornas. Até o ano de 2003, as dornas do alambique eram feitas de aço carbono, material tradicionalmente utilizado em Minas Gerais para a fermentação de cachaça. No entanto, em um processo interpretativo orientado por uma relação híbrida entre a lógica técnico-científica e a lógica do Estado, Paulino passou a adotar dornas de aço inox.

4.3.2.5 Destilação

A prática de destilação é constituída por um conjunto de atividades diversas. As interpretações e disposições corporais dos praticantes são empregadas em rotinas que envolvem o abastecimento do alambique, o aquecimento a partir de uma caldeira, a separação dos produtos da destilação e análise da cachaça propriamente dita. Da mesma forma, a influência da lógica técnico-científica foi marcante ao longo dos anos na formatação destes padrões de ação.

Todos os dias, durante a safra, Luciana observa pela manhã a quantidade de vinho fermentado disponível, bem como a quantidade de cachaça que se pretende destilar conforme o cronograma. Em seguida, por meio da tubulação que conecta as dornas de fermentação com

a sala destilação, o vinho é direcionado ao alambique de cobre, que comporta até 1200 litros (FIGURA 12).

Figura 12 - Alambique de cobre por onde a cachaça é destilada.



Fonte: Dados da pesquisa.

Esse alambique, diferentemente do caso da cachaça Flor das Gerais, é aquecido por meio de uma caldeira. A caldeira possibilita que o calor necessário para a destilação seja constante, o que, conforme Paulino, torna o processo mais eficiente. Todavia, este tipo de equipamento exige extremo cuidado e atenção para evitar superaquecimento ou falta de água, o que poderia acarretar em acidentes. A *práxis* envolvida na escolha desse tipo de processo de aquecimento evidencia uma influência híbrida das lógicas técnico-científica e de mercado, sobretudo no que se refere aos possíveis ganhos de eficiência na atividade.

O processo de destilação constitui na geração de vapor oriundo do aquecimento do mosto fermentado que passa por um processo de liquefação ainda no próprio alambique, na sua parte superior. Após isso, o líquido passa por uma tubulação do tipo serpentina, imersa em água fria. Nessa etapa, realiza-se a distinção entre as partes da bebida (cabeça, coração e cauda). Essa atividade é realizada a partir da observação da graduação alcoólica por meio de um etilômetro. Para isso, há um tanque móvel com compartimentos, nos quais há a divisão das partes da destilação (FIGURA 13). Uma vez separada, a cachaça de cabeça e de cauda são armazenadas para posterior redestilação.

Figura 13 - Tanque para separação das diferentes “partes da cachaça” durante a destilação



Fonte: Dados da pesquisa.

Nessa atividade, observamos os mecanismos para a filtragem de resíduos de cobre na bebida. Como mostrado na Figura 13, existe um filtro de algodão localizado logo antes da cachaça ser depositada no tanque de separação. Adiante, quando a parte correspondente ao ‘coração’ é coletada, há uma nova filtragem a partir de um filtro de resina catiônica, que praticamente elimina a presença de cobre na cachaça. Após essas filtrações, a bebida é armazenada em um tanque de mil litros para ser transferida para o espaço de armazenagem.

Na construção da prática de destilação identificamos como as interações de Paulino com outros produtores de cachaça construíram seu conhecimento em torno do ‘fazer cachaça’ e da legitimação da qualidade. Destaca-se que o uso do filtro de algodão foi uma indicação feita por outros fabricantes:

[...] a gente aprende também trocando ideia com outros produtores. Cachaça tem muito disso. Como é um produto muito antigo, faz 500 anos que se produz cachaça no Brasil, a gente vai pegando muita experiência. Nem tudo se encontra em curso também (PAULINO).

Após a realização da destilação e separação da cachaça de coração, a bebida é direcionada a um tanque com capacidade de 1000 litros. Desse tanque, a bebida é direcionada aos recipientes de armazenamento. Entretanto, antes desse processo, Paulino realiza um

conjunto de testes para analisar alguns aspectos que denotam a qualidade da bebida, conforme parâmetros técnicos estabelecidos tanto pela legislação quanto por manuais de boas práticas (OILVEIRA et al. 2005).

As análises realizadas por Paulino referem-se ao nível de acidez e o nível de cobre da bebida. Não obstante, outros tipos de análises, que demandam equipamentos mais qualificados, são direcionadas a laboratórios especializados, localizados em Uberlândia. Conforme o estrategista afirma, o objetivo de se realizar as análises está relacionado ao atendimento das normas exigidas pelo MAPA. Nesse caso, a conformação à lógica do Estado está imbricada à busca do padrão de qualidade e a consequente distinção da bebida no mercado consumidor.

4.3.2.6 Armazenamento/Envelhecimento

A prática de armazenamento da cachaça é formada pelas atividades de definição das variantes que se deseja comercializar e o armazenamento nos recipientes de madeira. Após a realização dos testes de qualidade, a bebida que está armazenada no tanque de aço inox é direcionada, a partir de tubulações, também de aço inox, para os barris e tonéis de envelhecimento. A sala de envelhecimento é um amplo salão contendo barris de carvalho europeu e tonéis de jequitibá (FIGURA 14).

Figura 14 - Sala de armazenamento da cachaça em barris de carvalho e tonéis de jequitibá



Fonte: Dados da pesquisa.

Mediante a análise de Paulino quanto aos registros da quantidade de bebida envelhecida e do tempo de duração dos processos, são definidos quantos litros serão direcionados para o envelhecimento em carvalho ou jequitibá. A bebida envelhecida nos primeiros barris adquire coloração dourada e permanece nesse processo por 5 ou 12 anos. Por sua vez, a cachaça armazenada em jequitibá pouco altera sua tonalidade de cores e ‘descansa’ nos tonéis por 3 anos.

Para o estrategista, na prática de armazenamento é necessário que se tenha paciência para acompanhar os tonéis e barris frequentemente, propiciando boas condições climáticas e assépticas para evitar que o nível de acidez aumente. Além disso, durante o processo é necessário que se façam análises periódicas, sobretudo para se acompanhar o processo de melhoria do aroma e sabor da cachaça.

4.3.2.7 Engarrafamento

Finalmente, a última prática que constitui a estratégia de produção da cachaça Segredo de Araxá, consiste no engarrafamento, ou envase, da bebida já envelhecida. Este processo acontece em duas salas que ficam do lado da sala de armazenamento. Nessas salas, existe um tanque no qual a cachaça envelhecida é transportada por meio de uma bomba hidráulica (FIGURA 15). Do tanque, a bebida é direcionada por meio de uma tubulação de aço inox até os equipamentos utilizados no engarrafamento.

Figura 15 - Tanque a partir do qual a cachaça armazenada nos barris e tonéis é direcionada à sala de engarrafamento



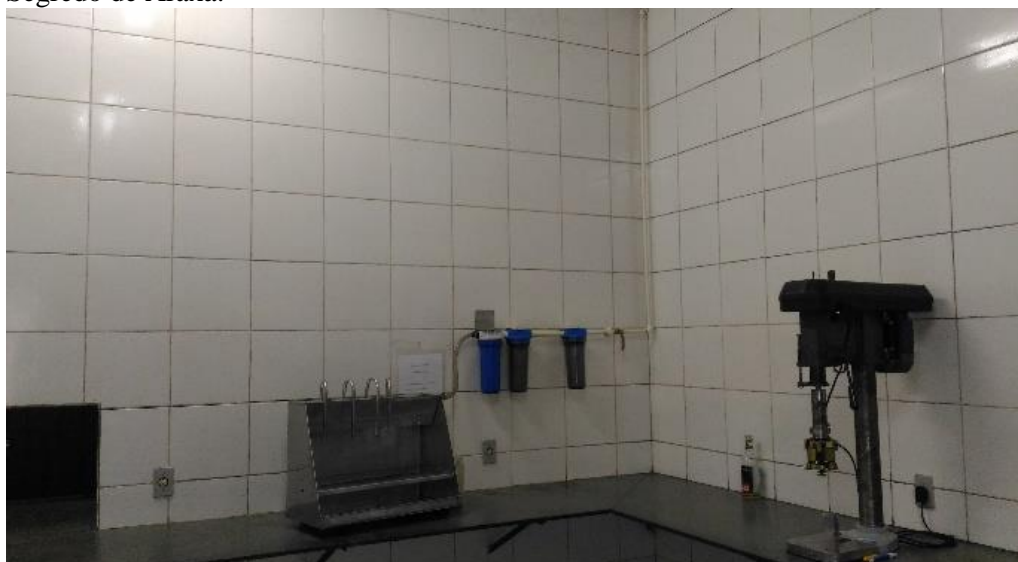
Fonte: Dados da pesquisa.

Segundo Paulino, no engarrafamento existe a preocupação em manter as características sensoriais da cachaça conforme os lotes.

[...] Antes de envasar, a gente forma o lote, faz uma análise, vê se está tudo ok. Quando você tem um lote e já consumiu a metade dele, é preciso completa-lo para que você não fuja do padrão e não fazer um lote diferente do outro. São práticas que devem ser adotadas porque a pessoa já sabe qual é o sabor e as características da nossa cachaça. (PAULINO).

O engarrafamento da bebida é realizado normalmente por Luciana. A praticante primeiramente faz a higienização das garrafas que serão utilizadas. Em seguida, a cachaça armazenada no tanque que direciona ao envase passa novamente por um filtro para retirar eventuais resíduos de madeira oriundos dos tonéis de envelhecimento. Luciana procede o engarrafamento, para em seguida lacrar as garrafas (FIGURA 16).

Figura 16 - Parte dos equipamentos que constituem a sala de engarrafamento da cachaça Segredo de Araxá.



Fonte: Dados da Pesquisa.

Os praticantes, ao final, agrupam as garrafas conforme seus rótulos e as embalam em caixas individuais que por sua vez são organizadas em caixas maiores de papelão, contendo 12 unidades, adequadas ao transporte. As atividades desempenhadas nessa prática, bem como em todas as discutidas anteriormente tomam a lógica técnico-científica como principal referência na ação, entretanto, traços das lógicas de mercado e do Estado também estão presentes. Adiante descreveremos a estratégia de inserção mercadológica da cachaça Segredo de Araxá.

4.3.3 A estratégia de inserção mercadológica

Assim como a estratégia de produção descrita na sessão anterior, discutiremos os aspectos constitutivos da estratégia de inserção mercadológica construída pelos praticantes da cachaça Segredo de Araxá. Em nossa análise, procuramos desvelar suas *práxis* e a influência das lógicas institucionais e dos repertórios dos estrategistas na formação dessas práticas.

Assumiremos como práticas de inserção mercadológicas comumente desempenhadas pelos praticantes desta organização: a promoção/divulgação dos produtos, a certificação e as vendas. Entretanto, outros sentidos construídos por meio de *práxis* que permeiam estas práticas também são importantes de serem destacados para a compreensão destas estratégias.

Ao longo da trajetória da organização, Paulino procurou se inserir no mercado da cachaça de alambique a partir da fabricação de um destilado cujos consumidores reconhecessem sua qualidade diferenciada. Este atributo deveria ser identificado, sobretudo a partir das propriedades sensoriais da bebida. No entanto, como o estrategista argumenta, uma cachaça de qualidade deve estar orientada por normas técnicas e práticas estipuladas por organizações e agências baseadas no conhecimento científico.

Paulino também afirma que o atendimento aos critérios técnicos para a produção da bebida atualmente não é uma prática de difícil acesso para os produtores. Nesse sentido a diferenciação e distinção da bebida devem considerar aspectos próprios que os consumidores consideram como sendo de uma cachaça de qualidade. Estes aspectos estão relacionados à identidade de cada marca, tais como a localização geográfica, altitude, clima, água, entre outros. Dessa forma, aspectos que remetem às tradições do campo também são reconhecidos. Ou seja, para estes praticantes, o padrão de qualidade da cachaça é construído a partir da imbricação das lógicas técnico-científica, de mercado e da tradição.

[...] cada cachaça tem a identidade dela. Ou por motivo de altitude diferente, clima diferente, água diferente. Isso faz com que cada cachaça seja diferente. E cada produtor tem práticas próprias de envelhecer a cachaça. Então, daí a razão de às vezes uma pessoa tomar três cachaças diferentes e saber diferenciar cada uma delas (PAULINO).

Paulino, desde o início da produção, procurou desenvolver uma linha de cachaças classificada em duas variantes principais. A cachaça ouro, envelhecida em barris de carvalho pelo período de 6 anos, e a cachaça prata, que descansa em tonéis de jequitibá por 3 anos. Mais à frente, o estrategista também passou a selecionar uma reserva especial de cachaça ouro, envelhecida por 12 anos, de modo oferecer uma cachaça direcionada a consumidores

dispostos a pagar um preço maior por uma bebida de padrão superior. Essa distinção evidencia uma orientação baseada nas lógicas do mercado e técnico-científica.

Cabe destacar também que Paulino engarrafa parte da cachaça produzida no alambique sob um rótulo denominado “Carnaval”. Esta marca é direcionada ao mercado externo, e foi elaborada como uma tentativa de inserção internacional e exportação da bebida.

4.3.3.1 Promoção/Divulgação

As atividades que constituem a prática de promoção e divulgação dos produtos ‘Segredo de Araxá’ foram construídas ao longo dos anos. Os sentidos envolvidos nesta prática foram fundamentados sob a influência de diferentes orientações e percepções dos estrategistas, sobretudo Paulino, quanto às potencialidades e o ‘tamanho’ da organização.

Como o praticante afirma, as atividades de promoção são baseadas principalmente na divulgação dos produtos por meio de interações com outras pessoas. Essas interações do tipo ‘boca a boca’ ocorrem inclusive em ambiente eletrônico e substituem as ações de publicidade tradicionais.

Desenvolver um trabalho de marketing é caro, até porque trabalho com divulgação de bebida alcoólica hoje é muito restrito. Então nós não temos um trabalho nesse sentido. O nosso marketing se baseou principalmente em feiras, e hoje, indicação do produto feita por uma pessoa tem uma importância muito grande. E, lógico, temos o site e utilizamos a internet. A pessoa visita, conhece, entra em contato (PAULINO).

Paulino, como outros estrategistas abordados neste trabalho, acredita que a percepção da qualidade da cachaça fabricada na organização é o principal meio de divulgação da marca. Assim, espera-se que o consumidor goste da cachaça e a indique para outras pessoas, demarcando, mais uma vez, a forte influência da lógica-técnico-científica, imbricada à lógica de mercado nas atividades direcionadas à comercialização.

Nos primeiros anos da organização, Paulino destaca que os produtos eram frequentemente expostos e comercializados em feiras, sejam elas especializadas em cachaça ou de outros gêneros, tais como feiras gastronômicas. Contudo, devido ao aumento no preço para se participar deste tipo de evento, pouco se tem explorado esta alternativa ultimamente. Paulino atribui às dificuldades para se participar das feiras à ação do Estado, por meio do aumento na tributação, o que implica em um acréscimo nas despesas, inviabilizando o preço de participação em eventos. Como meio alternativo para divulgação dos produtos, foi criada

uma página eletrônica, na qual os consumidores conhecem os produtos e entram em contato para adquiri-los.

Além disso, Paulino procura explorar as visitas ao alambique. Neste sentido, foi construído um espaço no qual os visitantes e consumidores podem degustar a cachaça produzida, com destaque para o armazenamento da bebida em barris de diferentes madeiras. Nesse espaço, referido como uma loja, também há a divulgação e comercialização da linha de produtos fabricada na fazenda, bem como outros produtos, tais como pequenas barricas de madeira (FIGURA 17). Observamos também que diplomas de certificação de cursos realizados por Paulino são expostos na loja.

Figura 17 - Espaço no qual os clientes podem degustar e comprar a bebida, bem adquirir itens diversos que remetem ao imaginário da bebida.



Fonte: Dados da pesquisa.

A própria arquitetura das instalações do sítio, que remete às tradições do meio rural, impacta na prática de promoção da cachaça Segredo de Araxá. Conforme Paulino, a ideia era explorar a tradição rural na produção de cachaça. Aliás, as instalações produtivas da cachaça são também exploradas como divulgação já que o sítio faz parte de um roteiro de turismo rural da cidade de Araxá.

4.3.3.2 Certificação

As atividades que permeiam os programas de certificação também figuram como uma prática de inserção comercial da organização. Nesse caso, os sentidos atribuídos pelos praticantes a essa prática estão diretamente orientados à conformidade com os padrões técnicos de fabricação, como já destacamos na estratégia de produção.

A primeira certificação obtida para a cachaça Segredo de Araxá foi a certificação de produtos orgânicos atribuída pelo IMA. No entanto, os praticantes entenderam que os critérios exigidos para tal dificultavam a produção, aumentavam os custos e não traziam uma diferenciação na inserção comercial. Desse modo, Paulino não renovou a certificação de produtos orgânicos e passou a ser certificado pelo selo convencional conferido pelo IMA.

A cachaça também já foi certificada pelo Inmetro e da mesma forma que o selo de produtos orgânicos, Paulino decidiu por não continuar nesse programa, “porque é oneroso e pouco valor agrega no momento da comercialização” (PAULINO). A outra certificação atendida pela organização é a certificação atribuída pela AMPAQ.

Quando questionado quanto aos resultados da certificação para a inserção comercial, Paulino acredita que estes programas ainda não proporcionam uma agregação de valor digna de nota.

4.3.3.3 Vendas

A prática de vendas da cachaça Segredo de Araxá foi construída essencialmente a partir da orientação de Paulino com relação ao caráter de pequena empresa da organização e o alto custo para se produzir. Neste sentido, como explorado na prática de divulgação, o principal canal de vendas, desde o início do negócio, é a venda direta aos varejistas. Apesar de outros meios terem sido empregados ao longo dos anos, a maioria está relacionada à venda realizada diretamente por Paulino e sua esposa:

[...] hoje a gente vende direto. Há pessoas que compram através do site, por telefone, etc. A cachaça vai ficando conhecida, pessoas vão procurando e a gente envia diretamente ao adquirente. Despachamos para qualquer parte do país, praticamente sem intermediários (PAULINO).

A maior parte das vendas é direcionada para o mercado local, na cidade de Araxá, e na região do Alto Paranaíba e Triângulo Mineiro, especialmente em Uberaba, onde Paulino reside. No entanto, a cachaça também é comercializada em Belo Horizonte e em outros estados, eventualmente, quando algum cliente entra em contato por telefone ou pela internet.

Os principais clientes no varejo são supermercados localizados em Araxá e região. Apesar de Paulino já ter comercializado a bebida para grandes redes de supermercados, atualmente, o mesmo procura apenas negociar com varejistas de menor porte e estabelecimentos voltados especificamente para este comércio.

Com relação às vendas diretas aos consumidores na fazenda, Paulino considera que são ocasionais, embora aconteçam devido às visitas ao alambique e às pessoas que já conhecem os praticantes e vão até o local. Por esta razão, Paulino mantém a pequena loja no espaço aonde os clientes podem degustar a bebida.

4.3.4 Síntese analítica do caso

A partir da análise do caso, descrevemos as práticas que constituem as estratégias construídas pelos praticantes da cachaça Segredo de Araxá. Por meio da compreensão das interações desses sujeitos ao longo de sua trajetória na organização identificamos efeitos das lógicas institucionais do campo da cachaça de alambique nas *práxis* estratégicas.

Primeiramente, foi possível evidenciar traços da coexistência de lógicas institucionais e da heterogeneidade nas interpretações dos sujeitos em relação às pressões do campo (COSTA; GUARIDO FILHO; GONÇALVES, 2013, YU, 2015). Em suas *práxis*, Paulino, praticante fundador da organização combinou orientações e práticas correspondentes a diferentes lógicas para a constituição da estratégia. Entretanto, desde o início das atividades, a lógica técnico-científica exerceu a maior influência nas interpretações dos sujeitos. Para Paulino, os preceitos da produção de cachaça orientados pela lógica técnico-científica são imperativos para a produção de uma ‘cachaça de qualidade’. Nas palavras do sujeito, “todo mundo que quer fazer uma coisa bem feita tem que seguir essas práticas” (PAULINO).

Como evidência destes efeitos, a prática de certificação nesta organização é baseada na conformidade ao conjunto de critérios e normas que pressionam as práticas da organização a atenderem aos preceitos técnicos de produção. Ou seja, esta prática é realizada sobretudo como um meio de atender às pressões e orientações da lógica técnico-científica e do Estado.

Todavia, apesar de sua predominância, orientações de outras lógicas foram interpretadas de forma híbrida à lógica técnico-científica na organização. Aliás, os pressupostos desta lógica só exerceram maior influência devido à adequação dos praticantes quanto a características das lógicas do Estado, a partir de mecanismos normativos, e do mercado, por meio das pressões pela distinção no consumo. Estes resultados acompanham os

argumentos de Lee e Lounsbury (2015) em relação à atuação de certas lógicas na promulgação dos efeitos de outras.

Nesse sentido, é importante observar que a lógica do Estado é interpretada de modo reflexivo e seletivo. Apesar dos praticantes se conformarem a aspectos técnicos promulgados por esta lógica, outras características tais como a tributação ou as políticas públicas desenvolvidas pelo Estado são frequentemente questionados pelos praticantes. Paulino explora várias vezes que as dificuldades nas vendas e na gestão como um todo do negócio estão relacionadas às pressões que o Estado estabelece por meio de sua lógica, sobretudo no que se refere aos critérios de tributação.

Nesta narrativa, destaca-se também que a lógica da sustentabilidade, ou os sentidos relacionados a uma consciência ecologicamente sustentável são marcantes na constituição da *práxis* de Paulino e demais praticantes. Esse conjunto de sentidos se imbrica às orientações das demais lógicas do campo. Como está expresso na página virtual da organização, a missão da Chicrala Agroindustrial é “produzir cachaça artesanal utilizando as melhores técnicas disponíveis, de acordo com rigorosos padrões de higiene e qualidade, preservando a tradição da cachaça mineira sem gerar agressão ao meio ambiente” (CACHAÇA SEGREDO DE ARAXÁ, Quem Somos, 2016).

Também está expresso na página eletrônica da organização:

A preocupação com o meio ambiente, com a preservação de nascentes, árvores nativas e a qualidade do solo faz parte do nosso processo de produção. As nascentes são protegidas, a madeira para uso na fazenda vem de árvores plantadas para esse fim (eucalipto) e a qualidade da terra, com a implementação do sistema orgânico de produção, está garantida. Foi criada também, no final de 2009, reserva com plantio de árvores frutíferas de 10.000 metros quadrados com a finalidade de recuperar a cobertura vegetal, atrair pássaros e animais e contribuir positivamente para o equilíbrio da natureza [...] (SUSTENTABILIDADE, Cachaça Segredo de Araxá, 2016).

Por fim, no que se refere ao conceito de qualidade que os praticantes pretendem construir, identificamos como a *práxis* de Paulino imbrica os pressupostos das lógicas de mercado e técnico-científica. Para o produtor, a qualidade da bebida está relacionada tanto ao atendimento de normas técnicas de produção quanto à percepção do consumidor, ou seja, à sua preferência sensorial considerando diferentes aspectos da cachaça.

Em suma, estes resultados nos evidenciaram como os praticantes envolvidos na cachaça Segredo de Araxá interpretam o pluralismo institucional na construção das estratégias. Mais uma vez, essas interpretações são realizadas tanto por meio do hibridismo (TEIXEIRA; ROGLIO, 2015), quanto por meio da seleção de aspectos de lógicas institucionais diferentes (PACHE; SANTOS, 2013, SMETS et al. 2015).

4.4 Caso 3 – O caso da cachaça Bocaina

Neste terceiro caso, apresentaremos as estratégias construídas pelos praticantes envolvidos nas práticas constitutivas da cachaça Bocaina, localizada na cidade Lavras, região Sul de Minas Gerais. Inicialmente, apresentaremos um histórico da organização, destacando o perfil e os repertórios dos estrategistas. Adiante, procedemos a descrição das estratégias de produção e inserção mercadológicas construídas ao longo do tempo, considerando a influência das lógicas institucionais do campo da cachaça de alambique nesse processo.

4.4.1 História da Organização

Aproveitando a amplitude geográfica e cultural do estado de Minas Gerais, consideramos a região Sul de Minas, especialmente o município de Lavras, para a realização de nosso terceiro estudo de caso. Essa região é historicamente marcada pela produção de café e pela pecuária leiteira (LIMA, 2013). No entanto, também abriga diversas unidades produtivas de cachaça de alambique.

A história da cachaça Bocaina, diferentemente do imaginário envolvido na constituição de outras organizações produtoras da bebida, não se fundamenta em uma tradição rural familiar (ESTEVANIM, 2008). Pelo contrário, esta organização foi construída essencialmente a partir do conhecimento e experiência técnica de seu fundador: Antônio Claret Sales, referido nesta narrativa como Toninho (LIMA, 2013).

Toninho nasceu e viveu sua infância e adolescência na cidade de Lavras-MG. Desde criança, aprendeu o ofício da sapataria com seu pai e por trabalhar essencialmente em um ambiente urbano, pouco contato teve com atividades do meio rural. Especificamente, o estrategista afirma que durante a infância não teve experiências relacionadas à produção de cachaça.

Ao final da década de 1970, Toninho ingressou no curso de Engenharia Mecânica da atual Universidade Federal de São João Del Rei-MG, no qual viria a graduar-se em 1980. Antes mesmo de concluir o curso, no entanto, o estrategista se inseriu no setor sucroalcooleiro. Trabalhou como estagiário, por 2 meses, na Usina Boa Vista em Três Pontas-MG e logo após se formar, foi contratado e direcionado para uma destilaria da mesma empresa localizada na cidade de Boa Esperança-MG. Nessa destilaria, trabalhou por 2 anos. Contudo, em 1983, sabendo que a então Escola Superior de Agricultura de Lavras (ESAL), atual Universidade Federal de Lavras (UFLA), localizada em Lavras-MG, iria montar uma

micro destilaria, participou de um processo seletivo e foi aprovado. Na ESAL, Toninho permaneceria pelos próximos 9 anos de sua carreira, chegando ao cargo de diretor da destilaria.

Durante a década de 1980, os investimentos públicos na produção de álcool combustível eram constantes, sobretudo devido ao Programa Nacional do Álcool (PROÁLCOOL). Entretanto, com a “crise” do setor e o declínio dessa política no início da década de 1990, bem como por conflitos políticos, as atividades na destilaria da ESAL foram encerradas.

Nesse período, Toninho, já casado com Nirlane Sales, afirma que identificou o “momento oportuno da cachaça”, referindo-se ao movimento iniciado em Minas Gerais por produtores e atores estatais (SILVA, 2009), de modo que se interessou em ingressar neste campo. Para a compreensão do caso, é importante destacar que esse ‘momento’ está diretamente relacionado às mudanças nas lógicas do Estado, do mercado e a emergência da lógica técnico-científica no campo da cachaça de alambique (COUTINHO, 2001).

O estrategista deixou de trabalhar na ESAL em 1992. Contudo, já em 1990, arrendou um terreno rural que era de propriedade de seu sogro e começou a plantar cana-de-açúcar, direcionada à produção de cachaça. Mais à frente, o terreno foi dividido entre Nirlane e irmãos, de modo que uma área de 2 hectares foi direcionada à mesma e Toninho, que compraram, mais duas partes, de 2 hectares cada, constituindo assim sua propriedade.

Toninho enxergava a cidade de Lavras, à época com aproximadamente 80 mil habitantes, como um mercado de grande potencial lucrativo, principalmente devido à grande quantidade de bares. Todavia, a primeira experiência empresarial do estrategista no município foi a revenda de uma cachaça produzida por um amigo e ex-colega de trabalho que residia em uma cidade vizinha a Lavras. Então, em 1991, durante 1 ano, enquanto a safra de cana-de-açúcar plantada em sua propriedade não iniciava, o praticante comercializou cachaça. Esse período foi importante para que o mesmo estabelecesse relações com as pessoas que constituam o mercado da cidade, sejam consumidores ou donos de estabelecimentos.

Em 1992, já trabalhando exclusivamente no sítio, o estrategista parou de revender cachaça. Firmou uma parceria com um amigo que fabricava equipamentos para a produção da bebida e iniciaram a fabricação da cachaça Bocaina. Essa parceria permaneceu por 10 anos, até que Toninho adquiriu a parte que cabia a seu ex-parceiro. A primeira safra da bebida foi comercializada a granel, de modo informal, em bares da cidade de Lavras. Em 1993, porém, foi estruturado o processo de formalização da marca junto ao INPI e da produção junto ao MAPA.

Essa configuração se manteve até 1995, embora Toninho entendesse esse ‘mercado de boteco’ como ‘poluído’ e marcado por uma competição que não valorizava a ‘cachaça de qualidade’. Devido a seu repertório essencialmente fundamentado em práticas e pressupostos científicos, desde o início das atividades procurava reproduzir um sistema de produção que fosse legitimado cientificamente. Porém estes sentidos deveriam ser reconhecidos pelos consumidores. Desse modo, planejava transformar suas práticas de inserção mercadológica:

Eu pensava em ter o produto engarrafado, um produto mais elitizado. E eu senti que apesar do nome de Lavras, isso era um mercado poluído [...]. Qual é a filosofia de trabalho do buteco? É que cachaça tem que dar 500% de lucro. O resto não dá lucro! [...]. Falei, ‘mas não, isso não é coisa que eu vou continuar, ou eu paro ou eu mudo de mercado’. Aí comecei a engarrafar. Aos poucos, eu fui fazendo o meu mercado, né? Fui investindo em qualidade... (TONINHO)

Nesse período, devido às suas experiências técnicas anteriores, Toninho foi convidado pelo então diretor da Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão (FAEPE), organização subsidiada pela UFLA, para retornar à Universidade. O estrategista integrou então uma equipe que elaboraria e ministraria cursos de qualificação e uma pós-graduação em produção de cachaça de alambique. Durante essa experiência, Toninho acabaria atuando como um operador da lógica do Estado, imbricada à lógica técnico-científica. Todavia, apesar de participar da formulação das atividades, sua atuação junto à FAEPE durou até o ano de 2005.

Ressalta-se que, a partir do ano de 1995, Toninho também passou a desenvolver trabalhos de consultoria para o SEBRAE, bem como consultorias privadas. Este trabalho era baseado na socialização dos sentidos que envolviam o padrão de qualidade técnica para produtores de cachaça em Minas Gerais e outros estados brasileiros. Como reflexo desse trabalho, o praticante tornou-se um especialista em cachaça reconhecido por diferentes atores do campo (LIMA, 2013).

Retomando a trajetória da organização, Toninho e os demais praticantes estavam interessados em ‘mudar o mercado’ em que se inseriam:

[...] senti que isso aqui tinha um potencial violento por causa do turismo, né? O circuito histórico que vem de São Paulo, passa tudo por aqui, né, vai em São João [Del Rei], Tiradentes... você tem também essas empresas que dão suporte aí para o distrito industrial. Isso aqui, diariamente, vem gente aí da Magneti Marelli, Gerdau, hoje vem também pra Camargo Correa, então comecei a explorar esse lado aí, certo? E fui deixando de lado os botecos [...] (TONINHO).

Dessa forma, à medida que acumulavam experiências e recursos, mudanças estruturais eram realizadas no alambique, sobretudo a partir da aquisição de equipamentos de melhor

qualidade e aumento na planta de produção. Em 2000, Toninho considera que deixou ‘de vez’ o ‘mercado de botecos’, em um processo contínuo no qual os clientes da organização foram ‘selecionados’ conforme seu perfil.

Essas orientações foram sendo reforçadas ao longo dos anos a partir de relações e interações com novos consumidores e a implementação de inovações produtivas nos processos. Além disso, os praticantes realizaram mudanças na estrutura estética da unidade produtiva e aperfeiçoaram meios de promoção e comunicação que fundamentaram a construção de um padrão de qualidade e distinção que atraia clientes (LIMA, 2013). Discutiremos estas práticas adiante.

Atualmente, a organização é constituída por Toninho, Nirlane, as duas filhas do casal – Flávia e Luciane, ambas engenheiras agrônomas com formação acadêmica *strictu sensu* – e dois funcionários que auxiliam nas atividades operacionais cotidianas. Além desses, durante o período de safra são contratadas mais duas pessoas em regime temporário.

Ao se considerar o perfil dos estrategistas desta organização, certos episódios marcam a construção dos repertórios de ação de Toninho. Como o mesmo argumenta, seu conhecimento no campo da cachaça não vem da influência de aspectos tradicionais da produção, tais como relações familiares, experiência empírica, entre outras. O praticante construiu seu conhecimento a partir de sua experiência técnica e científica com a produção de álcool, o que o direcionou à cachaça (LIMA, 2013). Inclusive, essa diferença marca sentidos relacionados à deslegitimação de certos aspectos da lógica da tradição por parte do estrategista. Na percepção de Toninho, isto é o que diferencia a cachaça Bocaina de outras organizações.

[...] o que eu diria de diferencial entre a Bocaina e os demais aí é que geralmente, produtor de cachaça, eles vem aí de uma atividade de pai pra filho, de avó, essa coisas aí, é uma sequência né? Meu diferencial em relação a eles é que eu não venho dessa tradição, eu aprendi tecnicamente falando, né? Então, às vezes você conversa com o produtor né, aí ele fala ‘ah, eu fermento com fubá’, e eu falo ‘que fubá o que rapaz’. Então existe isso por aí, a falta de conhecimento [...] (TONINHO).

Considerando seus repertórios e as características comportamentais, Toninho afirma que “não é profissional de trás de mesa” e que construiu toda a estrutura física da organização sem recorrer a financiamentos e recursos de terceiros, evidenciando sua capacidade de controle de recursos e proatividade. O mesmo faz a maior parte do serviço de manutenção de equipamentos ou ainda de formulação de aspectos estruturais da organização tais como estrutura metálica, hidráulica, elétrica, entre outras atividades.

Da mesma forma, a disciplina e a dedicação às atividades são atributos que também constituem os repertórios de Toninho. Como o mesmo narra “ eu praticamente mexo só com a cachaça, as consultorias não são prioridade, se tiver bem se não tiver, tudo bem. Eu estou aqui, como se diz, 24 horas por dia e isso faz um diferencial” (TONINHO). Esse tipo de característica também foi ressaltado por sua esposa e filhas nas interações cotidianas.

Ainda em relação aos repertórios de Toninho, durante o período em que trabalhou na ESAL, a interpretação do estrategista quanto ao contexto das transformações no campo da cachaça o orientou na construção das *práxis* estratégicas. O mesmo entendia que a produção da bebida “associando a teoria com a prática” seria um diferencial em sua organização e o levaria a sair bem nos negócios. Lima (2013) argumenta que especificamente esse tipo de interpretação do campo propiciou que os negócios da organização prosperassem.

Toninho também resalta que existe um grande individualismo entre os demais produtores da bebida no estado, o que gera dificuldades na inserção e no desenvolvimento do setor. Esse comportamento, contudo, na visão do estrategista, não é exclusivo do campo da cachaça, mas é uma característica cultural da maioria dos brasileiros.

Adiante, para compreender a construção da estratégia nessa organização, também procuramos investigar os repertórios dos demais praticantes. Entendemos que devido à estreita relação com Toninho e as atividades da organização, as filhas do casal apresentam comportamentos semelhantes aos do pai. Essas *práxis* se manifestam na reprodução de sentidos tais como o interesse nos aspectos técnicos-científicos como os meios para alcançar distinção no mercado. Como evidência desse repertório, não foi por acaso que as duas escolheram a carreira agrônômica e a pós-graduação direcionada ao estudo de aspectos produtivos da cachaça e da cana-de-açúcar.

A relação dos praticantes com o conhecimento técnico e científico também se materializa em diversas publicações acadêmicas nas quais foram realizados experimentos instalados na organização, a partir da produção da cachaça Bocaina (SOARES; SOARES-AMARAL, 2011, SILVA et al. 2014, CASTRO et al. 2009, SALES et al. 2016, MENDES et al. 2009, SALES, 2013, SCHWAN et al. 2001).

De modo geral, como observamos, devido à trajetória da organização, sua estrutura e as práticas desempenhadas nesse espaço, Toninho e sua esposa ‘vivem da cachaça’. Quando questionado em relação ao que a cachaça representa em sua vida, o estrategista afirma:

Ué, ela para mim representa a minha vida, (risos) certo? Eu estou satisfeito né. Eu diria em termos, por exemplo, de conhecimento, adquiri muito conhecimento com os projetos, as consultorias, viajei muito em cima da cachaça (TONINHO).

Com base neste histórico e na descrição dos repertórios dos praticantes, procuramos compreender as estratégias da organização. Inicialmente, descreveremos as práticas constitutivas da estratégia de produção.

4.4.2 A estratégia de produção

Adiante, exploraremos as práticas constitutivas da estratégia de produção desenvolvidas pelos praticantes na fabricação da cachaça Bocaina. Estas práticas foram construídas ao longo da trajetória dos atores na organização, em meio a suas *práxis* orientadas por repertórios de ação e lógicas institucionais. Assim como nos outros casos, destacaremos como práticas de produção de cachaça: plantio/manejo, colheita, moagem, fermentação, destilação, armazenamento/envelhecimento e engarrafamento.

Para a compreensão do processo de construção das *práxis* e práticas definimos certos períodos/eventos que evidenciam as mudanças nas orientações e a dinâmica das lógicas institucionais. Esses períodos consistem na formação do conhecimento inicial de Toninho no campo da cachaça (1980 a 1992), na criação da organização e suas primeiras atividades de inserção no mercado (1993 a 2000) e ao período de reconfiguração das práticas direcionadas à construção de um padrão de qualidade e diferenciação da bebida (de 2000 até os dias atuais).

4.4.3.1 Plantio/Manejo

A primeira prática de produção refere-se às atividades de plantio e manejo da cana-de-açúcar. Devido aos repertórios de Toninho, fundamentados essencialmente no conhecimento técnico apreendido ao longo de sua experiência profissional, a *práxis* construída em torno do plantio de cana, já no início da década de 1990, foi orientada principalmente pela lógica técnico-científica. Assim, nas primeiras safras, a escolha da variedade de cana a ser plantada já obedeceu a critérios técnicos.

Como o estrategista narra, num primeiro momento era cultivada uma variedade média² de cana-de-açúcar, plantada no mês de dezembro, semelhante à variedade ‘cana de ano’. Entretanto, ela apresentou problemas em relação à maturidade durante o período da safra,

² Essa distinção entre variedades precoce, média e tardia refere-se período de maturação do nível máximo de sacarose da cana-de-açúcar no momento do corte. Variedades precoces atingem o ponto de corte com 12 meses, ao passo que a variedade média atinge, em média, 14 meses, e a variedade tardia, 16 meses (OLIVEIRA et al. 2005).

sendo substituída. Dessa forma, tal como o é atualmente, o plantio passou a ser realizado com as variedades do tipo precoce, média e tardia, sendo a média a cultivada em maior quantidade. A partir desta mudança espera-se que a cana já esteja no ponto exato de maturação em maio, encerrando a colheita em setembro.

O plantio das novas mudas é realizado ao final da safra. Toninho define a área que será cultivada e os praticantes procedem a limpeza do local e o trato do solo conforme necessário (FIGURA 18). Após adquiridas as variedades, estes sujeitos realizam o plantio de forma manual, embora atendam critérios técnicos ressignificados por Toninho.

Figura 18 - Preparo do solo para realização do plantio da cana-de-açúcar.



Fonte: http://www.cachacabocaina.com.br/?page_id=44

A adubação da lavoura é realizada por meio de agrotóxicos sintéticos. Pois, Toninho acredita que o manejo orgânico da cana-de-açúcar, bem como o conceito de produtos orgânicos ainda não foram reconhecidos no campo da cachaça. Outra atividade relacionada ao manejo refere-se à destinação do resíduo da colheita, a denominada “ponta da cana”. O estrategista oferece esse insumo, que serve para a alimentação de gado, para produtores rurais localizados próximos da fazenda em troca da mão-de-obra dos mesmos para limpar a área do canavial, atividade com finalidade maior de reduzir custos, outro aspecto constitutivo de seu repertório.

4.4.2.2 Colheita

Após o plantio e manejo da cana-de-açúcar, os praticantes se engajam no conjunto de atividades que constituem a prática de colheita. Conforme observamos durante toda a análise

do caso, a *práxis* empregada nesta prática também se baseou amplamente nos pressupostos da lógica técnico-científica, imbricando sentidos da lógica de mercado nos processos interpretativos dos sujeitos. O período estabelecido para a colheita e conseqüentemente a produção da cachaça é de maio até setembro, ou outubro, a depender do planejamento de produção.

Atualmente, a colheita é iniciada quando Toninho, a partir do uso de um refratômetro, calcula a graduação de sacarose, ou BRIX, do colmo da cana-de-açúcar. Essa atividade é realizada atendendo a critérios técnicos e estatísticos, tais como o cálculo da média da graduação da ‘ponta’ e do ‘pé’ da cana a partir de uma amostra definida a priori por Toninho. Essas orientações são indicadas em diferentes manuais de boas práticas (OLIVEIRA et al. 2005; MARELLI DE SOUZA et al. 2013), embora já fossem implementadas na organização desde o início dos anos 2000. O estrategista acredita que o teste da graduação de sacarose diferencia a organização dos demais fabricantes cachaça de alambique, sobretudo pela falta de conhecimento técnico de muitos produtores.

Durante os meses que antecedem o período de safra é realizada a medição da graduação de modo que se a média for superior a 0,85, a cana-de-açúcar já está no ponto de corte. No entanto, em outras unidades produtivas, conforme Toninho, muitos produtores acreditam que não é necessária essa medição e que a colheita pode ser realizada no mesmo período dos outros anos, com base apenas na experiência empírica desses sujeitos. Ou seja, o praticante acredita que atividades que remetem à lógica técnico-científica se sobressaem em relação a aspectos da lógica da tradição.

Nas primeiras safras, Toninho conta que, apesar de já conhecer esta técnica, não realizava os testes pela ausência do refratômetro, já que nesse período o equipamento era considerado muito caro para ser adquirido. Contudo, ao longo dos anos, o preço do refratômetro diminuiu e o mesmo foi comprado e passou a ser utilizado como uma atividade rotineira na prática de colheita.

Durante o período da safra são contratados dois funcionários em regime temporário para realizarem o corte da cana, processo que se manteve desde a década de 1990, atividade realizada todos os dias. Corta-se a cana cedo ou a tarde, a depender das demandas do processo produtivo, Só é cortada a quantidade que se pretende moer em um período de até 24 horas.

Outra atividade relacionada à colheita e que é realizada pelos praticantes na organização é o corte sem atear fogo à cana-de-açúcar, processo muito utilizado na produção de etanol ou mesmo entre produtores de cachaça. Segundo Toninho, devido à cachaça ser um tipo de produção secundária para muitos sujeitos, estes ateam fogo no canavial para facilitar

o corte da cana. Entretanto, estas pessoas não dimensionam a área queimada corretamente, deixando a cana-de-açúcar por até cinco dias sem moê-la. Este tipo de atividade produz efeitos negativos na fermentação, já que as cinzas inibem este processo. Assim, na organização estudada, após cortada, a cana-de-açúcar é direcionada à fase seguinte do processo.

4.4.2.3 Moagem

A prática de moagem foi construída na organização ao longo dos anos a partir da influência da lógica técnico-científica. Todavia, o primeiro engenho adquirido na organização, ainda durante a parceria entre Toninho e seu amigo, não correspondia com a tecnologia mais avançada à época. Este engenho viria a ser trocado no início da década de 2000 (FIGURA 19).

Figura 19 - Engenho por onde a cana-de-açúcar recém colhida é moída



Fonte: http://www.cachacabocaina.com.br/?page_id=44

A cana-de-açúcar cortada é moída pelo funcionário responsável pela moagem em no máximo 24 horas após a colheita, embora raramente este processo ultrapasse esse prazo. Normalmente, colhe-se a cana no período da tarde para que seja moída no outro dia, pela manhã, ou logo antes do meio-dia. O espaço aonde acontece a ‘recepção’ da cana-de-açúcar já cortada é aberto e pavimentado com concreto simples, para facilitar a limpeza e evitar que as pessoas que ali trabalham escorreguem ou sofram acidentes, conforme também indicam Oliveira et al. (2005).

Após a moagem, o caldo da cana passa por um decantador, sendo filtrado e direcionado por tubos de PVC até a sala de fermentação. Conforme Toninho, essa atividade é

realizada para evitar que partículas de terra, ou ‘bagacilhos’ da cana, sejam depositados nas dornas de fermentação.

O bagaço da cana-de-açúcar, após a moagem, cai por gravidade na seção de geração de vapor. Após um período de secagem, os praticantes o direcionam até a fornalha, servindo de combustível para o aquecimento da caldeira, na prática de destilação.

4.4.2.4 Fermentação

As atividades relacionadas à fermentação são acompanhadas de perto pelo estrategista. Toninho considera esta etapa do processo produtivo como a mais importante no que se refere à produção de cachaça atendendo aos padrões de qualidade almejados.

A construção da prática de fermentação, no entanto, remete à sua experiência prévia na indústria da produção de etanol. Toninho já era familiarizado com esse processo antes mesmo de começar a produzir cachaça. No entanto, existem diferenças significativas que caracterizam a fabricação de bebida como uma atividade que demanda maior cuidado já que o sistema de controle da fermentação é mais sensível a fatores externos. De modo geral, identificamos que esta prática não passou por mudanças substantivas desde o início da produção.

Evidenciamos que a *práxis* que constitui a prática de fermentação da cachaça Bocaina, para além do conhecimento de Toninho quanto ao setor sucroalcooleiro, foi orientada por aspectos híbridos das lógicas técnico-científica, de mercado e, por conseguinte, do Estado. Quanto à primeira lógica, observamos que os cuidados em relação ao padrão de qualidade das leveduras, bem como dos cronogramas de processos, seguem preceitos técnicos. Por sua vez, os estrategistas atendem a pressões da lógica de mercado ao almejarem distinguir a bebida fabricada na organização com base na qualidade e na baixa acidez. Finalmente, nessas atividades os praticantes também se conformam aos aspectos normativos do Estado, tais como a utilização do material indicado para a fabricação das dornas de fermentação.

A primeira atividade realizada nessa prática, assim como nos outros alambiques estudados, é a diluição do mosto em água para que a graduação BRIX seja controlada em 15 graus. Após a moagem, a graduação do caldo é de aproximadamente 21 graus BRIX. Em seguida, o líquido é destinado às 4 dornas fermentação, com capacidade para mil litros, cada, por onde acontece o processo fermentativo conforme a programação do dia (FIGURA 20).

Figura 20 - Sala de fermentação da cachaça Bocaina



Fonte: http://www.cachacabocaina.com.br/?page_id=44.

Essa programação é sistematizada em uma planilha preenchida diariamente com as informações relativas à quantidade fermentada, ao tempo de duração do processo e à dorna correspondente a tal. À medida que a fermentação se desenvolve, as leveduras, nutridas nos pés de cuba formados a partir de fubá e farelo de arroz, vão transformando o açúcar em álcool e liberando gás carbônico. Esse processo é acompanhado de perto por Toninho. Ao longo da atividade, o praticante realiza medições por meio de um sacarímetro, instrumento que mede a graduação de sacarose enquanto o mosto é fermentado.

Para evitar que as leveduras fiquem ociosas, assim que a fermentação em uma dorna, cujo vinho não será destilado naquele momento chega a zero graus BRIX, adiciona-se mais mosto, de modo que prosseguir a fermentação. Isso, segundo Toninho, bem como os manuais de boas práticas de fabricação de cachaça, favorece a multiplicação de leveduras e torna seu ciclo de vida maior nos pés de cuba (MARELLI DE SOUZA, 2013).

Como está expresso na página eletrônica da organização, a fermentação da cachaça Bocaina é realizada a partir de:

[...] leveduras caipiras selecionadas pelo departamento de Biologia da UFLA, tendo como nutrientes o farelo de arroz e o fubá de milho. Durante esta etapa, toma-se o cuidado de não deixar que o processo ultrapasse 24 horas. O controle microbiológico através de microscopia também integra esta fase (CACHAÇA BOCAINA, Segredos da Produção).

A utilização das leveduras selecionadas pelo Departamento de Biologia da UFLA evidencia, mais uma vez, a orientação da lógica técnico-científica na estratégia de produção da cachaça. Nas primeiras safras, eram utilizadas as leveduras próprias das variedades de

cana-de-açúcar cultivadas. No entanto, devido aos resultados desse trabalho, novas cepas de leveduras passaram a ser empregadas na fermentação. A decisão pelo uso desse tipo de levedura está relacionada a uma *práxis* que congrega a experiência acadêmica de Toninho, que inclusive auxiliou nessa pesquisa.

O estrategista afirma que o sucesso na prática de fermentação depende das condições de ‘trabalho’ das leveduras, que ‘gostam’ de ambientes limpos e assépticos. A fermentação, para Toninho, deve ser bem acompanhada, para evitar que ocorram falhas no processo, o que, também implica em ganhos em custo. Desse modo, durante os aproximadamente 120 dias de safra, o processo de fermentação só é interrompido nos fins de semana. Da mesma forma, a manutenção nos equipamentos é um tipo de atividade realizada regularmente por Toninho, de modo a evitar falhas técnicas no processo. Todos os equipamentos envolvidos na moagem e fermentação são lavados todos os dias.

Às quatro horas da manhã, durante os dias de safra, as dornas são descarregadas para que a destilação aconteça, e a partir da moagem da cana durante a manhã, são novamente recarregadas. Nas ocasiões em que as leveduras se reproduzem em grande quantidade e zeram as dornas antes do prazo estipulado por Toninho, o mesmo descarta os micro-organismos para retomar o controle do processo. Os sentidos compartilhados na prática de fermentação remetem ao ciclo de 24 horas para cada dorna fermentada.

Além disso, o controle é fundamental para os praticantes no que se refere à garantia de atendimento dos critérios de qualidade:

[...] se você não tem o cuidado devido na fermentação, você vai ter uma cachaça ácida. Aí você já começa a ter problema com qualidade, você vai ter uma contaminação, de repente você é obrigado a parar pra começar a esterilizar, começar tudo de novo (TONINHO).

É interessante destacar que o tamanho e a estrutura da sala de fermentação foram desenhados de modo dissipar o gás carbônico gerado a partir do processo fermentativo. Assim, existem aberturas no teto direcionadas a este movimento. As janelas são vedadas para evitar a entrada de insetos e existem ventiladores para controle de temperatura e auxílio na dissipação do gás carbônico. A sala é revestida com pisos de cerâmica e o piso do chão é antiderrapante.

4.4.2.5 Destilação

Na sequência do processo produtivo, os praticantes se engajam na prática da destilação do vinho fermentado da cana-de-açúcar. Essa prática passou por mudanças ao longo dos

períodos na organização, o que demarca a influência das lógicas institucionais nas *práxis* construídas pelos praticantes.

Nas primeiras safras, a destilação era realizada em um grande alambique de cobre, construído pelo sócio de Toninho. Segundo o estrategista, o equipamento em questão era de má qualidade, o que dificultava a fabricação de uma bebida de qualidade.

Conforme Toninho, é comum que produtores ainda adotem o processo tradicional de destilação por “bica corrida”. Nesse processo não há a separação entre a cabeça, o coração e a cauda da cachaça, e implica em uma bebida que contém impurezas não permitidas pelas normas vigentes. No entanto, desde as primeiras atividades de destilação da cachaça Bocaina, foi realizada a separação destes estágios da bebida. O ‘coração’ da cachaça é coletado e armazenado para as etapas seguintes do processo.

Por sua vez, as porções referentes à cabeça e à cauda são direcionadas para a produção de etanol combustível, utilizado para abastecer os veículos de Toninho, Nirlane e filhas. Esse processo é realizado por meio de uma coluna de retificação (FIGURA 21), cuja instalação remete aos repertórios do estrategista e sua experiência na indústria do etanol. O etanol, após fabricado, é direcionado para uma bomba de combustível localizada na área externa às instalações.

Figura 21 – Coluna de retificação utilizada na produção e etanol



Fonte: Dados da pesquisa.

O equipamento utilizado atualmente na destilação é constituído pelo alambique de cobre e pela tubulação de aço inox no sistema de resfriamento, o que auxilia na diminuição do nível de resíduos de cobre na bebida. O sistema de resfriamento utilizado anteriormente era o de serpentina, tal como nas outras organizações estudadas. Porém, atualmente é utilizado o sistema de ‘feixe tubular’, com tubulação de aço inoxidável. Conforme Toninho, esse sistema melhora a qualidade da bebida em relação ao nível de cobre e ainda garante às características sensoriais próprias da relação com o alambique de cobre. Ao final da destilação, a bebida passa por um filtro de resina catiônica, diminuindo ainda mais o resíduo tóxico.

Após destilada, Toninho coleta amostras da bebida e realiza análises preliminares no laboratório construído em área anexa à sala de destilação (FIGURA 22). O estrategista, a partir de seu conhecimento técnico apreendido ao longo de sua trajetória, realiza as análises de acidez por titulação e do nível de cobre presente na cachaça.

Figura 22 - Laboratório por onde são realizadas análises físico-químicas da cachaça destilada.



Fonte: http://www.cachacabocaina.com.br/?page_id=44

Toninho explica que não direciona amostras para serem analisadas em laboratórios particulares. Por sua vez, o MAPA, todos os anos, coleta amostras para fins de fiscalização:

Ele coleta, analisa e dá o laudo das análises. Então, quer dizer, melhor ainda porque eu vou ter um resultado de análise fornecido pelo Ministério da Agricultura... Eu nunca perdi uma análise, nunca! Todas as análises que estão aí do Ministério da Agricultura, todas passaram (TONINHO).

Em relação à quantidade destilada de bebida durante toda a safra, observamos uma mudança ao longo dos anos que acompanha o movimento e a *práxis* de diferenciação do perfil dos consumidores e do padrão de qualidade construídos a partir da imbricação das lógicas técnico-científica e de mercado na interpretação dos estrategistas. Assim que a cachaça

Bocaina começou a ser produzida, ainda “nos tempos de boteco”, como relata Toninho, fabricava-se até 50 mil litros de cachaça por ano. No entanto, após a ano 2000, passou-se a destilar 30 mil litros, em média, o que, conforme Toninho, aumentou os lucros.

Ainda no que se refere à prática da destilação, é importante destacar que o resíduo do vinho da cana-de-açúcar, o também denominado vinhoto é reutilizado como fertilizante na lavoura, tal como nos outros casos estudados. Este resíduo é coletado em uma tubulação e direcionado a um tanque para ser aspergido sobre a lavoura

4.4.2.6 Armazenamento/Envelhecimento

Após a destilação, a cachaça é transportada por uma tubulação de aço inox e armazenada em tonéis de aproximadamente cinco mil litros. São utilizados tonéis de diferentes madeiras, a saber: carvalho, bálsamo, castanheiro e jequitibá. O período de armazenamento da bebida nesses tonéis varia, de modo que Toninho espera conferir características sensoriais diferentes à cachaça antes de engarrafa-la. Esta atividade, conforme o estrategista, envolve um tipo de conhecimento exclusivo do praticante e garante a diferenciação sensorial da bebida. Normalmente, a cachaça recém destilada é armazenada por um período de dois anos.

Essa prática foi constituída por forte influência das lógicas de mercado e técnico-científica, sobretudo no que se refere à distinção da bebida diante dos consumidores e a busca pela produção de uma bebida agradável sensorialmente. Nesse sentido, além do armazenamento no período de dois anos, em todas as safras Toninho seleciona uma quantidade de cachaça para ser envelhecida em barris de carvalho por um período de 10 anos. Essa atividade representa uma resposta à vontade de parte dos clientes em consumir uma bebida caracterizada como especial.

Adiante, no que se refere aos aspectos físicos, ou materiais, desta prática, destacamos mais uma vez a orientação técnico-científica na organização do espaço de armazenamento, especialmente os cuidados com a ventilação, umidade e temperatura. Observamos que os tonéis não ficam ao nível do chão para evitar contaminação da madeira junto ao solo, bem como umidade e o ataque de brocas e cupins.

4.4.2.7 Engarraamento

Finalmente, uma vez que a cachaça passou pelo período de armazenamento e envelhecimento, a bebida é novamente analisada e padronizada, sendo posteriormente transportada por tubulação e filtrada para ser engarrafada em uma sala própria. Esse espaço, conforme Toninho, foi construído e adaptado em conformidade às normas técnicas estabelecidas pelo MAPA.

Desse modo, existe uma sala na qual é realizada a higienização das embalagens, atividade comumente desempenhada por Toninho e Nirlane, que lavam as garrafas em um equipamento próprio. Logo em anexo a essa sala, existe outro espaço, no qual procede-se o engarraamento da cachaça e a rotulação da embalagem, com destaque para a área onde é realizado o envase propriamente dito. Esta sala fica separada das outras áreas por uma parede de vidro, atendendo a uma norma técnica. Ao final, as embalagens já envasadas e organizadas em caixas são direcionadas a um grande salão destinado à estocagem dos produtos.

Assim, uma vez descritas as práticas constitutivas da estratégia de produção, na próxima subseção nos aprofundaremos nas práticas de inserção mercadológica da organização.

4.4.3. A estratégia de inserção mercadológica

A estratégia de inserção mercadológica, como tem sido explorada neste trabalho, procura compreender o processo de construção das práticas direcionadas à promoção e à comercialização da bebida. Dessa forma, procuramos compreender as *práxis* desempenhadas pelos estrategistas, destacando a influência de lógicas institucionais.

No caso da cachaça Bocaina, identificamos duas principais práticas de inserção: ‘Promoção/Divulgação’ e ‘Vendas’. Contudo, ressaltamos que essas denominações são constituídas por um conjunto de atividades inter-relacionadas a outras ações e processos. Além disso, para compreender como essas práticas foram construídas ao longo do tempo, é necessário que exploremos certas orientações dos praticantes e os meios empregados para sua inserção mercadológica.

Na análise dos repertórios e da trajetória pessoal de Toninho, observamos que o mesmo, antes de iniciar as atividades da organização, já se interessava em produzir cachaça atendendo a certos padrões de qualidade. No entanto, esta orientação também foi influenciada por sua interpretação acerca dos potenciais consumidores e clientes localizados na cidade de

Lavras e na Região Sul de Minas. Ou seja, a *práxis* realizada nesse período foi afetada por uma imbricação das lógicas técnico-científica e de mercado, sendo esta última mais influente nesse período.

Desse modo, durante o período em que revendeu a cachaça produzida por seu amigo, e, mais a frente, enquanto fabricava a bebida em situação de informalidade, ou mesmo depois, até 1995, a comercialização era realizada a granel, sem uma distinção entre variantes da bebida. Os clientes eram, comumente, donos de bares localizados na periferia de Lavras e cidades da região e a bebida era comercializada a um preço popular.

Entretanto, devido a conflitos vivenciados nesse ‘mercado’ e o próprio aprendizado de Toninho em relação a padrões técnicos e o conhecimento científico em torno da produção de cachaça, a *práxis* de inserção mercadológica foi transformada. Os estrategistas passaram a engarrafar a bebida, se distanciaram do ‘mercado de boteco’ e procuraram, a partir da década de 2000, selecionar seus clientes, reconstruindo a imagem da cachaça Bocaina. Esse processo, por sua vez, evidencia que as lógicas técnico-científica e de mercado passaram a exercer influência cada vez maior nas atividades desenvolvidas pelos praticantes na organização.

Essa mudança nos sentidos produzidos pelos praticantes passou a atrair clientes de diferentes regiões do estado Minas Gerais, bem como de outros estados ou mesmo consumidores estrangeiros que viajam até Lavras para atividades acadêmicas ou empresariais. Portanto, entendemos que a cachaça Bocaina passou a ser comercializada em um ‘nicho’. Além disso, como o estrategista narra, essas transformações só foram possíveis devido ao contexto no qual a organização se inseria, sobretudo por sua localização em “um ponto estratégico”.

Essas escolhas também acompanharam, conforme Toninho, as mudanças no perfil dos consumidores de cachaça de alambique no Brasil. Esses eventos podem também estar relacionados à maior influência da lógica técnico-científica, que passou a ser interpretada de forma híbrida junto à lógica da tradição, afetando a dimensão simbólica do consumo de cachaça:

[...] você tem hoje no mercado consumidor, classe A e B, certo? E a gente tem sentido também que a classe C tá entrando, tá consumindo cachaça. Cachaça no passado era um produto de classe C e D. Hoje não, hoje você tem o consumidor de alto nível financeiro, então é diferente. Se você tem uma estrutura capaz de atender esse tipo de público, ele vai te procurar. [...] Tem esse tipo de cliente, o cara chega aqui e compra 500, compra 1000 reais de cachaça pra dar de presente, pra tomar. A gente tem esse tipo de cliente, assim como tem o cara do vinho, o cara do uísque que paga não sei quantos lá numa garrafa de uísque, da cachaça também tem, certo? (TONINHO).

Toninho construiu um conceito do que vem a ser o padrão de qualidade da cachaça, no qual percebemos traços da influência das lógicas do Estado, mercado e, principalmente, técnico-científica. Para o mesmo, a qualidade está atrelada, primeiramente, ao que a legislação vigente determina. Em seguida, deve atender ‘ao gosto’ dos clientes, já que, em suas palavras, de nada adianta a conformidade junto ao Estado se a bebida não agrada os consumidores. A percepção do gosto do cliente, conforme é percebida pelo estrategista, está relacionada às características sensoriais da cachaça, que não devem variar de lote para lote, ou seja, seu gosto, graduação alcoólica, coloração, etc. O consumidor deve beber a cachaça Bocaina e sentir o gosto da cana-de-açúcar, com o mínimo de acidez possível. Dessa forma, estes pressupostos orientam as práticas de inserção mercadológica, as quais iremos descrever adiante.

4.4.3.1 Promoção/Divulgação

A prática de promoção/divulgação refere-se às atividades que são desempenhadas pelos praticantes para promover e divulgar os produtos da organização. Essas práticas foram construídas a partir de *práxis* que se transformaram ao longo dos anos.

Durante o período cujo enfoque das vendas eram os bares da cidade de Lavras, de 1992 até 1995, pouco se divulgava a bebida, sobretudo por ser comercializada a granel, sem uma embalagem ou rótulo próprios. A promoção da cachaça Bocaina acontecia por meio de interações com os clientes, que, conforme Toninho, só a compravam se o preço lhes fosse favorável. A partir do momento em que passou-se a engarrafar a bebida, houveram mudanças nas atividades de promoção, ainda que a divulgação por meio de indicações ‘boca a boca’ continuasse.

Atualmente, a principal atividade desenvolvida para a promoção da cachaça Bocaina, conforme Toninho, é a divulgação a partir de placas posicionadas ao longo da rodovia BR-265, em um trecho que faz parte do roteiro turístico da ‘Estrada Real’, nas proximidades da organização. Apesar de outras ações de divulgação já terem sido adotadas, tais como a confecção de panfletos, distribuídos em meios de hospedagem, principalmente em Lavras, a propaganda pelas placas e a indicação de clientes, segundo os estrategistas, geram resultados melhores do que outros meios de divulgação tais como TV, rádio, etc.

No contexto das *práxis* que marcaram a mudança na orientação e distinção do perfil dos clientes sobretudo após o ano 2000, as atividades de divulgação da bebida também foram modificadas. Devido às vendas serem realizadas em grande parte na própria loja existente

junto às instalações industriais, Toninho explica que há um cuidado especial com a limpeza e o acesso à produção e loja, haja visto que esse tipo de atividade atrai os clientes tidos como ‘diferenciados, que por ventura estão em trânsito, decidem por adentrar na fazenda e não encontram dificuldades no acesso. O estrategista conta que inclusive realiza reformas na estrada que direciona à organização.

Essa distinção também é explorada na comunicação apresentada na página eletrônica da organização: “Com objetivo de garantir sua qualidade ao apreciador e evitar adulteração, a Bocaina não é comercializada em qualquer lugar” (CACHAÇA BOCAINA, PRODUÇÃO E MERCADO, 2016). Aliás, conforme Flávia, “a ‘mágica’ da empresa está no fato de não ser um produto fácil de se encontrar no mercado” (FLÁVIA).

Outro aspecto de destaque nesta análise refere-se à percepção de Toninho em relação aos programas de certificação, práticas que são desempenhadas pelas outras duas organizações estudadas. Para o estrategista, as agências certificadoras não possuem capacidade técnica para julgar a qualidade da bebida e muitas vezes se apoiam em critérios políticos e relações de poder para certificar as organizações. Além disso, segundo Toninho, a certificação ainda não é reconhecida pelos consumidores de cachaça como diferencial em sua decisão de compra.

Nessa direção, Toninho também se posiciona de forma cética em relação aos *rankings* de melhores cachaças publicados pela imprensa, tal qual o *Ranking Playboy* da Cachaça, questionando os métodos e critérios utilizados pelos organizadores. Contudo, no ano de 2014, a cachaça Bocaina, a pedido de um cliente participou da 15ª edição do concurso internacional ‘*Spirits Selection*’, realizado em Florianópolis. Este evento é organizado pela organização belga *United Nations of Fine Spirits*, que julga a qualidade de bebidas alcoólicas diversas tais como vinhos e *whiskys*. Conforme Toninho, os critérios utilizados nessa competição o convenceram da idoneidade da escolha. Na ocasião, a cachaça Bocaina recebeu medalha de ouro na categoria “Cachaças” (REDAÇÃO PALADAR, 2014).

Evidenciamos que conjunto de elementos que compõem a tradição da cachaça são explorados na prática de promoção da organização de modo ressignificado, a partir de uma interpretação híbrida das lógicas da tradição, técnico-científica e de mercado. Aspectos tais como a dimensão simbólica do meio rural e o histórico da bebida são reconhecidos pelos praticantes. Entretanto, são utilizados apenas para alcançar a legitimidade em torno dos sujeitos que consomem a cachaça enquanto bebida tradicional. Como exemplo desse tipo de uso das lógicas, os estrategistas expressam na página eletrônica da organização que os ‘segredos da produção’ são: “O gostar, o carinho, a dedicação e a TECNOLOGIA aliada ao

artesanal. Estes são os ingredientes adicionados na elaboração desta autêntica **CACHAÇA MINEIRA**” (CACHAÇA BOCAINA, Segredos da Produção, ênfase adicionada).

De modo geral, Toninho afirma que a Bocaina, após seus 20 anos de comercialização, “se vende naturalmente”. Ou seja, para o estrategista, a própria indicação ‘boca a boca’ e o reconhecimento da marca já são suficientes para promover a inserção mercadológica. Esse tipo de sentido produzido em relação às práticas de divulgação evidenciam como a lógica de mercado, por meio dos atributos simbólicos que remetem à distinção social do consumo da cachaça tem influenciado na constituição da prática de promoção.

4.4.3.2 Vendas

Da mesma forma, a prática de vendas é constituída por um conjunto de atividades formuladas pelos praticantes no decorrer de sua trajetória na cachaça Bocaina. Como destacado ao longo desta narrativa, a primeira experiência de Toninho com a comercialização da bebida se deu em 1991, com a revenda de uma cachaça fabricada por um amigo, cuja produção era realizada em uma cidade vizinha à Lavras.

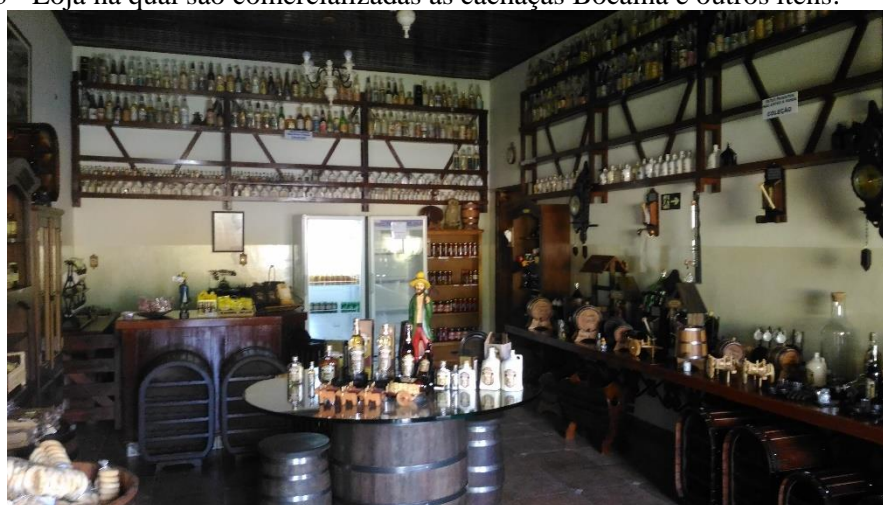
Nesse período, Toninho construiu relações com donos de bares da cidade, para os quais vendia a cachaça a granel, em recipientes plásticos de 10 ou 20 litros, conforme o cliente se interessasse. A partir dessas relações, o estrategista começou a fabricar a cachaça Bocaina e a negocia-la com estes clientes, de modo que chegou a vender a bebida para quase 40 donos de estabelecimentos.

Como Toninho explica, a partir de 1993, quando a organização foi formalizada, apesar de pretender diferenciar seus clientes e se afastar do ‘mercado de boteco’ por considera-lo ‘poluído’, as vendas para estes clientes continuavam. O praticante afirma que “dependia desse mercado, [...] não podia sair de uma vez porque não tinha como sobreviver [...]” (TONINHO).

No entanto, a partir do ano 2000, em um processo incremental, as vendas para bares e outros estabelecimentos da cidade de Lavras foram diminuindo por iniciativa dos próprios estrategistas. Nesse sentido, apenas algumas empresas de varejo e poucos donos de bares continuam comercializando a cachaça Bocaina na cidade, contratos que permanecem devido a relações de amizade e confiança construídas por anos com Toninho. A bebida também é comercializada por meio de pedidos realizados por telefone, para clientes localizados em diferentes regiões de Minas Gerais ou mesmo outros estados. Da mesma forma, existem os clientes donos de outros estabelecimentos, sobretudo restaurantes e bares de maior distinção social, localizados em outros municípios mineiros ou diferentes estados brasileiros.

Além disso, aproximadamente 60% das vendas atualmente são realizadas na própria loja da organização por clientes que já consomem a bebida há muitos anos, pessoas que estejam passando pela rodovia ou que receberam indicações da procedência e qualidade da marca. Na loja são comercializadas diferentes variedades e embalagens de cachaça Bocaina, bem como outros produtos que remetem à tradição culinária e simbólica de Minas Gerais, como queijos, café e artesanato (FIGURA 23). Esta prática evidencia a ressignificação de uma das características alinhadas à lógica da tradição, atrelada à lógica do mercado.

Figura 23 - Loja na qual são comercializadas as cachaças Bocaina e outros itens.



Fonte: Dados da pesquisa.

Cabe ressaltar que Toninho não faz contratos de revenda, embora comercialize a cachaça Bocaina para uma distribuidora de bebidas que atua principalmente em âmbito estadual. A maior parte dos pedidos é entregue diretamente por Toninho, ou, em casos de longas distâncias são despachados por serviços de transportadoras. Apesar de pouco frequentes, também são realizadas vendas a prazo. Entretanto, esses casos só acontecem com clientes que desenvolvem uma relação de confiança com Toninho.

Toda essa orientação das atividades de vendas está relacionada à *práxis* iniciada após o ano 2000, a partir de influências da lógica de mercado, sobretudo no que se refere à distinção da bebida. Nesse sentido, foi realizado um trabalho de ‘seleção’ dos clientes com base em seu *status* social e econômico, uma vez que a cachaça atualmente ocupa adegas ‘da elite’. As atividades e produções de sentido envolvidas no processo de seleção dos clientes envolveu o aumento do preço da bebida, que passou a delimitar o perfil de consumidor que os estrategistas almejavam.

No que se refere à definição dos preços de venda, como Toninho afirma, há uma orientação a partir do processo de ‘seleção’ dos clientes. Dessa forma, o valor da bebida não é

estabelecido com base em uma comparação e competição por preços tal como normalmente o mercado direciona. O praticante procura não comparar o preço de venda da cachaça Bocaina com outras organizações concorrentes que apresentam o mesmo apelo de diferenciação no *status* social a partir da cachaça de alambique. Existe o sentido de que a bebida produzida e comercializada na organização é direcionada a um tipo de cliente específico, que reconhece a qualidade empregada nos processos e atividades e que, portanto, aceita pagar o preço estipulado.

No entanto, observamos também uma preocupação na atração dos clientes com base em descontos ou outras atividades que os motivem a comprar a cachaça Bocaina. Portanto, existe um preço direcionado ao ‘varejo’, ou seja, às pessoas que compram a bebida diretamente na fazenda, e, nesses casos, há um desconto para aqueles que compram em maior quantidade. Da mesma forma, existe um preço para clientes que compram a bebida para revender em estabelecimentos comerciais como restaurantes e bares. Além disso, Toninho oferece certos brindes aos clientes, tais como canecas com a marca ou descontos nas compras em uma quantidade maior.

4.4.4 Síntese analítica do caso

Como observamos neste caso, as estratégias de produção e inserção mercadológica construídas ao longo dos anos pelos praticantes envolvidos com a cachaça Bocaina, com destaque para Toninho, foram influenciadas por diferentes repertórios e interpretações das lógicas institucionais do campo. No entanto, a característica mais marcante deste caso é a orientação técnico-científica na construção da estratégia, desde a criação do empreendimento, na década de 1990. Traços dessa influência foram recorrentes no *corpus* analisado, o que pode ser explicado pelos repertórios de Toninho, a partir de sua formação em engenharia mecânica e sua experiência anterior na indústria canavieira.

A lógica técnico-científica afetou de maneira mais direta as práticas produtivas à medida que Toninho adquiria mais conhecimento e estreitava suas relações, ainda que indiretamente, com a Universidade Federal de Lavras. Essa relação evidencia a influência desse tipo de organização na propagação dos efeitos de uma instituição, no caso, o conhecimento científico. A interpretação híbrida do estrategista em relação à essa lógica junto à lógica de mercado foi explorada a partir da noção de Toninho de que o controle sistemático do processo resulta em economia de custo e eficiência.

Essas orientações também são observadas na relação de Toninho com as demais pessoas que desempenham as práticas produtivas. Como o estrategista afirma: “mão de obra minha aqui é o seguinte: eu não contrato jamais alguém que trabalhou em Alambique. O cara que chega aqui ele tem que ser leigo, certo, eu vou fazer ele do meu jeito” (TONINHO).

Essa relação foi construída juntamente com seus repertórios, baseados na disciplina e no controle dos processos, como o mesmo narra ao descrever seu cotidiano na organização durante o período de safra:

[...] quatro horas da manhã na época de safra eu estou aqui. Aí acompanho o descarregamento das dornas, o início da moagem, a primeira moagem eu estou aqui junto com eles. Aí quando é cinco e quinze mais ou menos eu saio, faço uma caminhada, sete horas já estou de volta, e estou direto ali acompanhando a destilação e tudo. Às vezes você chega de surpresa. É lógico, você tem confiança em quem tá trabalhando, mas você também não pode deixar o negócio à vontade (TONINHO).

Mais importante do que a produção ser realizada próxima a um centro técnico-científico, a UFLA, foi devido a esses repertórios que Toninho produziu sentidos que priorizaram a influência da lógica técnico-científica sobre as demais. Essa influência permitiu que inovações tecnológicas fossem realizadas com a maior familiaridade dos praticantes.

Entretanto, as lógicas institucionais do campo coexistem nas práticas e *práxis* realizadas pelos praticantes (GREENWOOD et al. 2011). Evidenciamos que a lógica técnico-científica já era marcante no início das atividades. No entanto, nas *práxis* que resultaram em mudanças nas práticas de produção e inserção mercadológica, diferenciando a cachaça e seus consumidores, essa lógica, interpretada de forma híbrida com a lógica de mercado, passou exercer mais influência ainda.

Os processos de aprendizado e a influência técnico-científica também estão relacionados à presença de experimentos e pesquisas realizadas na área cultivável do sítio e na planta industrial. Pesquisadores de diferentes departamentos, núcleos de estudo e programas de pós-graduação da UFLA frequentemente desenvolvem estudos na organização. Dentre eles, estão os próprios praticantes, especialmente Flávia (Mestre em Ciências do Solo) e Luciane (Doutoranda em Ciências do Solo).

No que se refere à interpretação e reconhecimento das lógicas institucionais conflituosas, este caso mostra como o praticante pode, em certa medida, reconhecer uma lógica, porém resistir àquela influência e ressignificá-la a partir da relação híbrida com outras lógicas (VENKATARAMAN et al. 2016). Assim nos parece que é o comportamento de Toninho em relação à lógica da tradição, que por vezes foi criticada, assimilada à falta de qualidade e à ignorância dos atores que constituem o campo, contribuindo para a ‘poluição’

do mesmo. Contudo, o estrategista também explora aspectos do imaginário rural e do arcabouço de tradições que envolvem a produção de cachaça tais como as representações imagéticas do rural, a comercialização no próprio ponto de vendas, a pequena produção, entre outros. Essa incorporação de aspectos da lógica institucional da tradição acontece de forma híbrida à lógica de mercado, especialmente nas práticas de inserção mercadológica, ao passo que nas práticas de produção, pouco se observou de traços da tradição.

Nesse sentido, entendemos que os praticantes reconhecem a lógica da tradição como um meio de se alcançar legitimidade e reconhecimento no campo da cachaça de alambique diante de certos consumidores. Estes sujeitos, apesar de pertencerem a classes ou grupos de maior poder aquisitivo, valorizam símbolos da lógica da tradição que permeia a bebida tais como a estética rural (ESTEVANIM, 2008, SILVA, 2009, CRUZ, 2009). Ou seja, identificamos como os praticantes, por meio de uma interpretação reflexiva, utilizam as lógicas institucionais de forma “estratégica” (VENKATARAMAN et al. 2016). Os estrategistas, apesar de negarem pressupostos da lógica da tradição nas práticas de produção, alcançam legitimidade diante de certos consumidores ao explorarem a tradição na prática de divulgação e promoção da bebida.

Esse também é o comportamento dos praticantes em relação à lógica do Estado, que foi sendo reconhecida à medida que a organização se formalizou. Contudo, esse reconhecimento do Estado é interpretado de forma híbrida com as lógicas técnico-científica e de mercado. Conforme Toninho, é a partir do governo que as pressões para atendimento às normas técnicas, bem como a diferenciação de mercado junto aos consumidores acontece. No que se refere aos outros aspectos da lógica do Estado tal como a tributação e a certificação, o estrategista se mostrou crítico e relutante no reconhecimento das orientações governamentais. Nesse sentido, além do uso estratégico das lógicas institucionais, percebemos como estas atuam como meios para a promoção das influências e efeitos das outras (LEE; LOUNSBURY, 2015).

Em suma, o conceito de qualidade reconhecido por Toninho, baseado em normas técnico-científicas, é o que orienta as práticas da organização e direcionou seu crescimento ao longo dos anos. O praticante entende que investir em tecnologia é trabalhar com honestidade, e acredita que a legitimação desse tipo de prática por parte dos consumidores tende a aumentar, o que implicará no crescimento da organização nos próximos anos.

4.5 Análise comparativa dos casos e discussões

Nos tópicos anteriores apresentamos as trajetórias das organizações estudadas, bem como as particularidades dos casos e seus aspectos teóricos. Descrevemos as práticas constitutivas das estratégias de produção e inserção mercadológica e a influência das lógicas institucionais nas *práxis* dos praticantes. Portanto, neste tópico procederemos a análise comparativa dos resultados, destacando aspectos gerais.

As três organizações investigadas caracterizam-se como unidades produtivas de micro ou pequeno porte, com forte influência da estrutura familiar nuclear em sua constituição. Nesse sentido, tanto na cachaça Flor das Gerais quanto na Bocaina, os filhos dos sujeitos fundadores já se integram nas práticas e no cotidiano organizacional. No caso da cachaça Segredo de Araxá não observamos uma presença ativa da segunda geração da família. Quando questionado a esse respeito, Paulino afirma que procura não pressionar os filhos em relação ao negócio da cachaça, sobretudo pelos percalços narrados pelo estrategista neste tipo de atividade e por seu perfil enquanto pai.

Em nossa análise, evidenciamos como as práticas estratégicas foram construídas historicamente a partir das interações dos praticantes em rotinas de atividades cotidianas (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007). O conteúdo dessas atividades, ou seja, os aspectos materiais, corporificados, textuais, comportamentais e interpretativos, são constituídos de sentidos apreendidos socialmente (SILVA; GONÇALVES, 2016). Dessa forma, os sujeitos, em suas *práxis*, interpretam, produzem esses sentidos de acordo com o contexto em que estão inseridos e com as pessoas que interagem (GRAND; RÜEG-STÜRM; ARX, 2010). Essas interações, por sua vez, são permeadas por aspectos macrossociais, que nesta pesquisa foram entendidos a partir dos efeitos das lógicas referentes às instituições do campo organizacional e da sociedade (BONFIM; ABIB; GONÇALVES, 2013, SUDDABY; SEIDL; LÊ, 2013).

No que se refere às práticas realizadas pelos praticantes na construção da estratégia de produção e inserção mercadológica, identificamos certos padrões de sentidos nas atividades das três organizações. Apesar das três empresas terem sido constituídas em contextos socio-históricos e regionais distintos, atualmente, as estratégias de produção desenvolvidas se assemelham. Nas rotinas que formam essas práticas, são empregados elementos discursivos e materialidades comuns. Portanto, ainda que a produção da cachaça Flor das Gerais esteja em conformidade ao segmento de produtos orgânicos, e por isso realizam atividades distintas das demais organizações, os processos produtivos pouco diferem. Entendemos que essas

semelhanças estão relacionadas às *práxis* orientadas ao conhecimento técnico-científico e ao Estado, bem como as percepções dos estrategistas quanto ao mercado.

O interesse na fabricação de uma ‘cachaça de qualidade’ é comum nos três casos. Os praticantes afirmam que desde o início de suas atividades almejavam produzir uma bebida cujos consumidores reconhecessem sua qualidade. Embora os sentidos do conceito de qualidade tenham variado em certos aspectos, os sujeitos destas organizações entenderam, ao longo de sua trajetória no campo, que a qualidade está relacionada aos aspectos técnicos e ao mercado formal. Assim, a partir da conformação das atividades às normas técnicas, muitas delas objetivadas em dispositivos estatais, os estrategistas procuraram se diferenciar daqueles fabricantes de cachaça em situação de informalidade. Aliás, a rejeição às práticas e aos modos de produção tradicional foi um ponto comum nas narrativas. Esse sentido está relacionado à busca por um perfil de consumidor distinto dos sujeitos ‘marginalizados’ tidos como consumidores tradicionais.

As práticas de plantio, colheita, moagem, fermentação, destilação e engarrafamento pouco variaram entre os casos em relação às rotinas, equipamentos e atividades empregadas. Os praticantes entrevistados afirmam que os procedimentos empregados na fabricação da cachaça de alambique baseada em normas e padrões técnicos atualmente são de fácil acesso aos atores do campo. Essa constatação nos mostra como o conhecimento técnico-científico, por meio dos pressupostos e dimensões simbólica e prática de sua lógica, tem sido amplamente incorporados neste perfil de organização. É importante ressaltar que essa configuração provavelmente não se faz presente em grande parte dos produtores do campo, marcados pela informalidade e pelo distanciamento de regulamentações nos processos produtivos (DANIEL, 2016, COUTINHO, 2003, OLIVEIRA, 2012).

A prática de fermentação é considerada pelos praticantes como aquela que envolve maior cuidado e atenção no processo produtivo. Na observação das rotinas de produção, identificamos que nessa prática os atores procuram realizar os procedimentos com a maior acurácia, a fim de inspecionar e controlar a ação das leveduras. Além disso, a estrutura física, equipamentos e procedimentos realizados pelos estrategistas pouco variaram. É importante ressaltar que essa configuração é atualmente assim constituída, porém, resulta de processos de mudanças nas *práxis* ao longo dos anos. Como discutido, Adão e Daniel narram que o processo fermentativo da cachaça Flor das Gerais até o início dos anos 2000 era realizado de modo rudimentar, caracterizado pela influência da lógica da tradição. Assumindo outro sentido, Paulino, sujeito fundador da cachaça Segredo de Araxá, e Toninho, representando a

cachaça Bocaina, afirmam que ao longo de suas trajetórias na produção de cachaça, incorporaram novos equipamentos e tipos de leveduras nessa prática.

Por sua vez, a prática de envelhecimento/armazenamento apresenta uma ampla variedade de atividades e rotinas nos casos. Observamos que em cada unidade produtiva existe um conjunto de saberes relacionados ao armazenamento da cachaça. Esse conhecimento, em certa medida, foi construído com base em experimentações e interpretações dos sentidos que envolvem o mercado da bebida. Dessa forma, as cachaças Flor das Gerais, Segredo de Araxá e Bocaina diferenciam-se no que se refere às características sensoriais, característica que está de acordo com a amplitude histórica e cultural que permeiam o campo da cachaça de alambique (SILVA, 2009, COUTINHO, 2003). Paulino ainda destaca que a produção de uma cachaça se diferencia principalmente a partir dos saberes empregados no envelhecimento da mesma.

Quanto às práticas de inserção mercadológica, destacamos que em todos os casos o principal conjunto de atividades relacionadas à promoção e divulgação dos produtos é a comunicação informal, ou ‘boca a boca’. Essa característica pode ser entendida a partir da crença dos estrategistas quanto à qualidade da cachaça por eles fabricada. Nas três narrativas, os praticantes destacaram que os consumidores conseguem reconhecer o padrão de qualidade dos produtos e dessa forma indicam a bebida para outras pessoas, construindo uma rede de clientes. No entanto, os estrategistas ressaltam que parte das vendas também é realizada diretamente a alguns consumidores, que conheceram a marca devido à participação em feiras, concursos e pela página eletrônica. As vendas por comércio eletrônico são inclusive realizadas pelos praticantes da cachaça Flor das Gerais.

As práticas constitutivas das estratégias nas três organizações apresentam similaridades, no entanto divergem em relação aos sentidos atribuídos às mesmas. Essa variedade de sentidos é caracterizada pelas próprias peculiaridades nas *práxis* dos sujeitos. As interações que envolvem estas unidades produtivas baseiam-se em repertórios e contextos sociais, históricos e políticos diferentes. Logo, não assumimos uma perspectiva determinística em relação à influência do contexto macro nas estratégias (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007, LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013).

Isso nos permitiu explorar a discussão em torno das interpretações dos sujeitos diante do pluralismo institucional e a heterogeneidade nas ações (YU, 2015, GREENWOOD et al. 2011, BATILLANA; LEE, 2014). Em outras palavras, evidenciamos que “as implicações da multiplicidade de lógicas dependem de como estas são fundamentadas no interior da organização” (BESHAROV; SMITH, 2014, p. 365, tradução nossa). Em nossa análise, a

fundamentação das lógicas institucionais nas organizações depende da configuração das práticas, *práxis* e dos repertórios dos praticantes em suas interações cotidianas e nas relações de aprendizado.

Ao considerarmos a prática de certificação, alinhada à estratégia de inserção mercadológica, observamos que nos três casos os praticantes produzem sentidos heterogêneos (BESHAROV; SMITH, 2014, PACHE; SANTOS, 2013). No caso da Cachaça Flor das Gerais, a *práxis* que envolve a certificação é baseada em interpretações híbridas das lógicas do Estado, mercado e técnico-científica. Entretanto, os praticantes argumentam que as atividades constitutivas dos programas de certificação têm como principal finalidade sinalizar a distinção da cachaça para os consumidores. Ou seja, na interpretação dos praticantes, os selos que são atributos influenciam na decisão de compra da bebida. Logo, apesar da distinção da bebida ser baseada em critérios de qualidade legitimados técnico-cientificamente, prevalecem os pressupostos e símbolos referentes à lógica de mercado.

Os praticantes da Cachaça Segredo de Araxá, por outro lado, também construíram a prática de certificação a partir de pressupostos das lógicas do Estado, mercado e técnico-científica. Entretanto, conforme Paulino, a principal orientação das atividades que permeiam esta prática é a conformação das práticas de produção quanto às normas estabelecidas pelo Estado. O estrategista ainda acredita que os consumidores pouco diferenciam as marcas de cachaça com base nos selos de certificação.

No caso da Cachaça Bocaina, pelo contrário, os sujeitos não se engajam em uma prática de certificação baseada em programas governamentais. Os sentidos produzidos pelos praticantes evidenciam uma desconformidade em relação às pressões institucionais do campo. Toninho afirma que justamente por conhecer os processos e atividades relacionadas às entidades certificadoras, bem como o perfil dos consumidores de cachaça, a presença dos selos de certificação pouco impacta nas vendas e na qualidade da bebida. Esse comportamento reflete a predominância da lógica técnico-científica nas *práxis* dos sujeitos, bem como a importância dos repertórios dos praticantes neste processo interpretativo. Além disso, essas ações sugerem uma resistência à lógica do Estado, frequentemente questionada nesta narrativa.

Nessa direção, entendemos que os sujeitos, em suas atividades cotidianas, se interconectam reflexivamente com as instituições do campo e de setores sociais mais amplos. Essa relação, conforme identificamos nos sentidos constitutivos das estratégias, possibilita a multiplicidade de ações nas práticas e formas organizacionais. Portanto, não assumimos que

pressões isomórficas dominam as relações entre sujeitos, organizações e instituições nesse campo (GREENWOOD et al. 2011, THORNTON; OCASIO, 2008).

A comparação entre os resultados dos casos nos mostra também que as três organizações estudadas emergiram ou passaram por mudanças significativas à medida que o movimento de ressignificação material e simbólica da cachaça no estado se desenvolvia. Sobretudo nas práticas de produção, observamos que a lógica técnico-científica foi se fundamentando cada vez mais nas *práxis* e sendo objetivada nas atividades. Haja visto, na observação e relato das práticas produtivas, os processos descritos estão essencialmente em conformidade com publicações e manuais que apresentam práticas de produção cientificamente legitimadas (OLIVEIRA et al. 2005, MARELLI DE SOUZA et al. 2013).

No caso da cachaça Flor das Gerais, a experiência do fazer cachaça de modo tradicional apreendida por Adão nos permitiu compreender de forma específica esse processo de mudança. Ao passo em que as ações e os novos sentidos em torno da cachaça foram institucionalizados no campo, a lógica técnico-científica passou a exercer maior influência nas práticas da organização. Nesse caso, os portadores desta lógica foram basicamente Daniel, a partir de sua formação acadêmica, e o próprio Estado. Essa última característica nos mostra uma relação recursiva entre as lógicas.

Lee e Lounsbury (2015) discutem que certas lógicas somente exercem maior influência no comportamento dos atores quando estes estão comprometidos com outras lógicas. Sendo assim, observamos que a maior confluência à lógica do Estado e de mercado nos casos estudados está relacionada a influência da lógica técnico-científica. Ou seja, para que os estrategistas pudessem se inserir neste segmento do mercado competitivo da cachaça de alambique, foi necessário que a lógica técnico-científica passasse a ser internalizada nas *práxis* dos praticantes. Da mesma forma, à medida que essa lógica exercia maior influência, a lógica do Estado passava a atuar de forma mais incisiva. É importante destacar que essa relação entre a lógica técnico-científica e a lógica do Estado é sustentada principalmente pela centralidade histórica do Estado brasileiro no provimento da estrutura científica do país (VILHA; FUCK; BONACELLI, 2013).

Entretanto, afora esta relação, os praticantes das três organizações frequentemente se manifestam de forma contrária a certos pressupostos da lógica do Estado. Dentre as críticas, as principais referem-se às formas de tributação e fiscalização. Este resultado nos permitiu entender como os sujeitos podem estabelecer pontes entre os conteúdos de diferentes lógicas, ou misturar (*blend*) estas características (SKELCHER; SMITH, 2015, SMETS et al. 2015, PACHE; SANTOS, 2013).

Ainda em relação ao primeiro caso, foi possível observar como os praticantes reproduzem e exploram pressupostos da lógica da tradição embora a lógica técnico-científica seja a principal referência para as *práxis* estratégicas. Conforme destacamos, os sujeitos passaram a explorar a lógica da tradição, de forma estratégica, sobretudo nas práticas de promoção. Ou seja, a partir de uma interpretação híbrida das lógicas do mercado, tradição e técnico-científica, os praticantes procuram legitimidade no campo a partir do uso de sentidos que remetam às tradições do fazer cachaça (BESHAROV; SMITH, 2014, COUTINHO, 2003).

Esse comportamento também foi observado nos outros casos, embora a cachaça Bocaina e Segredo de Araxá não tenham necessariamente constituído suas atividades a partir das tradições envolvidas na bebida. Logo, entendemos, conforme Venkaraman et al. (2016), como os praticantes se apoiam em certas lógicas de forma estratégica. Essas interpretações e *práxis* têm como objetivo alcançar a legitimidade da organização no ambiente institucional e consequentemente aumentar os resultados dos negócios (SCOTT, 2008).

O segundo e o terceiro caso estudados nos mostram como a dimensão simbólica que envolve a lógica da tradição ainda exerce grande influência nas práticas e *práxis* dos sujeitos inseridos no campo da cachaça (ESTEVANIM, 2008). Embora os praticantes dessas duas organizações não necessariamente tenham construído seus repertórios nessas tradições, a incorporação dos aspectos imagéticos da cachaça de alambique tradicional evidencia como os sujeitos procuram legitimidade em sua inserção.

Neste sentido, Pache e Santos (2010) explicam que a complexidade, ou seja, o conflito de lógicas, está relacionado à perda ou ganho de legitimidade diante de certos grupos. Esse atributo é construído conforme o atendimento, ou não, de certos pressupostos das lógicas institucionais. Assim, as organizações procuram responder à complexidade de modo a minimizar o conflito interno e a perda de legitimidade externa (PACHE; SANTOS, 2010).

Por sua vez, compreendemos como lógicas que aparentemente são incompatíveis, tais como a técnico-científica e a tradição, podem ser combinadas, gerando sentidos que são de grande relevância para os resultados das estratégias (SMETS et al. 2015). No caso da cachaça Bocaina, Toninho nos elucidou, inclusive, que construiu um revestimento de cobre no sistema de resfriamento da cachaça recém destilada apenas para gerar efeitos simbólicos nos consumidores que visitam a unidade produtiva. Nessa etapa do processo, entretanto, a bebida não entra em contato com este metal para evitar que partículas de cobre prejudiquem a qualidade da cachaça. Nessa unidade produtiva, apesar do alambique, ou destilador, ser feito

de cobre, os outros equipamentos do sistema, dentre eles as tubulações, são de aço inox, o que gera efeitos sensoriais e sanitários na bebida.

Finalmente, observamos que as orientações das lógicas institucionais na construção das estratégias das organizações influenciam, e são influenciadas, pelas identidades dos praticantes (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, THORNTON; OCASIO, 2008, SANTOS, 2016). Nos três casos, identificamos traços no perfil e repertórios dos sujeitos que demarcam as orientações principais pelas lógicas, bem como características das lógicas que constituem as identidades dos praticantes.

Na cachaça Flor das Gerais, a presença de Daniel, enquanto agrônomo com experiência em projetos de pesquisa em cachaça, foi fundamental para a mudança nas *práxis* e nas práticas. Por sua vez, a experiência e trajetória de vida de Adão e Maria Lúcia marcam as tradições da cultura mineira. No caso da cachaça Segredo de Araxá, Paulino e Tânia decidiram produzir a bebida com base em uma interpretação das condições econômicas e mercadológicas desse campo. No entanto, à medida que se conformavam aos pressupostos da lógica técnico-científica, Paulino passou a se interessar cada vez mais pelos processos e características do pensamento científico - o estrategista, nos últimos anos, tem cada vez mais se matriculado em cursos de especialização técnica na área. Por fim, na cachaça Bocaina, a ampla influência da lógica técnico-científica pode ser compreendida pelos repertórios e trajetória dos praticantes, sobretudo Toninho e suas filhas. Além disso, nos três casos, percebemos que a lógica da sustentabilidade também constitui a identidade desses sujeitos e exerce efeitos nas *práxis* e na hibridação das lógicas.

Essa relação identitária entre os praticantes e as lógicas institucionais não pressupõe, no entanto, uma predominância de orientações em todas as situações ou homogeneidade. Aliás, consideramos que cada prática está inserida em um contexto (RECKWITZ, 2002, SILVA; GONÇALVES, 2016) e os sujeitos realizam interpretações híbridas das lógicas conforme a situação e a configuração de atividades permita. Ou seja, os praticantes, em suas *práxis*, interpretam pressupostos e orientações das lógicas institucionais. Nesse processo, selecionam aspectos de cada lógica conforme seus repertórios e o contexto os orientam, e produzem sentidos híbridos que são objetivados em ações.

Considerando estes resultados e a discussão que nos propomos a realizar, seguem, no próximo tópico, as considerações finais deste artigo. Nessa direção, apresentaremos uma agenda de pesquisas futuras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cachaça de alambique é um dos principais símbolos culturais do estado de Minas Gerais. Sua produção e consumo remetem ao período colonial e passaram por diversas transformações materiais e simbólicas. Os produtores da bebida estão inseridos em um contexto marcado tanto pela informalidade e modos de produção rudimentares, quanto pela sofisticação e distinção social no consumo, baseada em um padrão de qualidade cientificamente legitimado de produção. Em meio a essa pluralidade de sentidos, os atores interagem construindo diferentes estratégias nas organizações.

Neste trabalho, procuramos compreender como os sujeitos fabricantes de cachaça de alambique em Minas Gerais constroem suas estratégias considerando a dinâmica e a influência das lógicas institucionais deste campo. Para tanto, consideramos uma perspectiva construcionista da realidade social e nos apoiamos na corrente de estudos da Estratégia como Prática, bem como na perspectiva das lógicas institucionais.

Essas concepções nos permitiram entender as estratégias como aquilo que as pessoas fazem em seu cotidiano a partir de práticas. Ou seja, padrões de atividades rotinizadas que envolvem ações corporificadas, processos mentais e comportamentos baseados em lógicas institucionais e nos repertórios dos praticantes. Nas práticas, os sujeitos/praticantes interagem e produzem sentidos por meio de suas *práxis*. Por sua vez, os processos interpretativos que constituem as *práxis* são influenciados pelas experiências dos sujeitos e por conjuntos de pressupostos, símbolos e atividades referentes às instituições, as denominadas lógicas institucionais.

Para investigar esses conceitos no campo da cachaça de alambique, procedemos uma pesquisa qualitativa, descritiva e interpretativa, adotando como método a realização de estudos de casos múltiplos. Definimos três organizações formalizadas, localizadas em Minas Gerais, as quais produzem as cachaças: Flor das Gerais, Segredo de Araxá e Bocaina, respectivamente. Estas unidades produtivas caracterizam-se como microempresas familiares e estão localizadas em diferentes regiões do estado.

Definimos como estratégias as práticas referentes à produção e a inserção mercadológica dos produtos. Utilizamos como fontes de dados na pesquisa: documentos, observação das rotinas e entrevistas com os praticantes. Após coletados, interpretamos o *corpus* por meio da análise temática. Procuramos investigar as atividades que formam as práticas e os processos interpretativos, bem como repertórios dos sujeitos, para compreender a influência das lógicas institucionais nas *práxis*. Com base em uma pesquisa realizada no

segundo artigo desta dissertação, definimos como lógicas do campo organizacional da cachaça: lógica da tradição, lógica de mercado, lógica do Estado e lógica técnico-científica.

Em cada caso, apresentamos inicialmente a trajetória da organização, destacando eventos marcantes e os repertórios dos sujeitos. Após isso, descrevemos as práticas de produção e inserção mercadológica, envolvendo as *práxis* históricas e as orientações das lógicas institucionais. Finalmente, realizamos uma análise comparativa dos casos.

De modo geral, observamos que existe uma certa semelhança nas práticas realizadas pelas três organizações, sobretudo aquelas relacionadas à produção da bebida. No entanto, os sentidos característicos dessas práticas, construídos a partir das *práxis*, são variados e representam interações situadas em contextos históricos, sociais e políticos diferentes. Essa pluralidade de sentidos é marcada pela interpretação dos praticantes acerca das lógicas institucionais do campo, que por sua vez é permeada pelos repertórios e experiências de vida destes estrategistas.

Os sujeitos envolvidos nas práticas estratégicas interpretam essas lógicas reflexivamente. Ou seja, os pressupostos e orientações das lógicas são selecionados de forma híbrida, conforme o contexto em que a prática está situada e as fontes de legitimidade para com outros sujeitos. Esse tipo de interpretação auxilia a explicar a heterogeneidade nos sentidos que envolvem as práticas. A seleção ou hibridação de elementos de diferentes lógicas também permitiu aos praticantes empregar as lógicas institucionais de modo estratégico. Esse tipo de relação foi evidenciado especialmente no uso de características da lógica da tradição como meio de promoção da bebida produzida conforme normas técnicas.

Entretanto, nos três casos, percebemos uma certa predominância das orientações da lógica técnico-científica, sobretudo na estratégia de produção. Essa relação se dá principalmente devido ao perfil dos praticantes e sua inserção no contexto das mudanças que marcaram o campo a partir da década de 1980, originadas de ações de produtores organizados e do Estado.

Além disso, percebemos como as orientações de certas lógicas, tais como o mercado e o Estado, só passaram a ser mais influentes à medida que a lógica técnico-científica se difundia nas organizações estudadas. Esses resultados corroboram as discussões em torno da relação entre lógicas institucionais de diferentes níveis e a interpretação dos sujeitos em contextos complexos e plurais.

Este trabalho avança nas discussões referentes à investigação dos efeitos de aspectos macrossociais no fazer estratégia, notadamente a influência do pluralismo institucional no contexto da estratégia como prática. Observamos como os praticantes produzem suas *práxis* à

medida que selecionam, de forma híbrida, aspectos das lógicas institucionais com base no contexto da prática e em seus repertórios. Neste processo, estes sujeitos também empregam as orientações das lógicas estrategicamente, de modo que lógicas contraditórias se imbricam e produzem resultados satisfatórios aos negócios. Esses resultados, por sua vez, desencadeiam interações que promovem a institucionalização de novos sentidos e, portanto, podem modificar a própria configuração das lógicas institucionais. Ao final, também atendemos à agenda de estudos quanto aos sentidos e estratégias dos produtores de cachaça de alambique em Minas Gerais.

Considerando o perfil das organizações estudadas e as similaridades encontradas na análise, é possível reconhecer padrões institucionalizados que marcam práticas gestão sustentável na produção de cachaça em Minas Gerais. Essas orientações representam especificamente a conformação das estratégias aos pressupostos da lógica técnico-científica e sua imbricação às lógicas de mercado, Estado e tradição. Conforme evidenciamos, a tradição prevalece nesse campo como um componente que representa legitimidade entre produtores e consumidores. Todavia, a fim de promover a expansão e distinção no perfil de consumidores, é necessário que aspectos da lógica técnico-científica prevaleçam nas práticas de produção. Da mesma forma, a relação entre a lógica da tradição e a lógica de mercado na constituição das práticas de inserção mercadológica evidencia que os estrategistas investigados exploram o *storytelling* como meio de promoção dos produtos, o que é caracterizado pela própria predominância das comunicações ‘boca a boca’ como prática de promoção e vendas.

Como limitações, destacamos que pela própria natureza do estudo, nosso recorte não compreendeu a totalidade de aspectos e sentidos relacionados ao campo da cachaça de alambique em Minas Gerais. Além disso, não nos aprofundamos nos repertórios de todos os praticantes relacionados às organizações investigadas, bem como não destacamos a presença de outras lógicas que possam ser relevantes na construção das estratégias. Também devemos ressaltar que outros fenômenos tais como relações de poder e conjunturas históricas das regiões não foram aprofundados em nossa análise.

Desse modo, propomos uma agenda de pesquisa que compreenda:

a) outros tipos de organizações do campo da cachaça de alambique em Minas Gerais, tais como i) cooperativas e as associações de produtores, ii) organizações informais ou iii) alambiques localizados em outras regiões do estado, especialmente no Norte de Minas, próximos à região de Salinas;

b) investigação dos efeitos das lógicas institucionais nas práticas estratégicas de outros tipos de campos envolvendo bebidas e produtos tradicionais, tais como cerveja, vinhos, queijos ou doces artesanais;

c) estudo das estratégias envolvendo o campo da cachaça de alambique a partir de outros referenciais teóricos como *institutional work*, teoria das representações sociais, perspectivas discursivas, etc.

Os resultados apresentados neste artigo, bem como a agenda de pesquisas proposta, podem contribuir de forma substantiva para a compreensão do campo da cachaça de alambique em Minas Gerais. Da mesma forma, é possível que as experiências destes produtores de cachaça sirvam como referência para a construção de modelos de negócios neste setor.

Indicamos ainda que o estudo desse campo é de grande importância para a gestão de um patrimônio cultural, fonte de renda e oportunidade de negócios no estado e no Brasil. Desta forma, são necessárias mais investigações em profundidade neste campo, sobretudo no âmbito dos estudos organizacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, E. **Pesquisa em turismo**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2007. 174p.

ANDRADE, L. P.; ANDRADE, L. F. A. Cachaça sob uma perspectiva histórica, cultural e simbólica. In: XVIII SemeAd, São Paulo, 2015. **Anais...** São Paulo: USP, 2015.

ANDRADE, L. F. S.; PAIVA, A. L. P.; ALCANTARA, V. C.; BRITO, M. J. Desvelando o Campo da Estratégia como Prática e suas Relações. **Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)**, v. 15, n. 1, p. 06-26, 2016.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**: um livro sobre a sociologia do conhecimento. 2ed. Dinalivro: Lisboa, 2004.

BESHAROV, M. L.; SMITH, W. K. Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. **Academy of Management Review**, v. 39, n. 3, p. 364-381, 2014.

BINDER, A. For love and money: Organizations' creative responses to multiple environmental logics. **Theory and society**, v. 36, n. 6, p. 547-571, 2007.

BONFIM, L. R. C.; ABIB, G.; GONÇALVES, S. A. . Lógicas institucionais no estudo da estratégia como prática: Uma proposta de relação entre o conceito e a abordagem. In: 8th Iberoamerican Academy Conference, 2013, São Paulo - SP. **Anais do 8th Iberoamerican Academy Conference**, 2013. v. 8.

BRAGA, M. V. F.; KIYOTANI, I. B. A cachaça como patrimônio: turismo cultura e sabor. **Revista de Turismo Contemporâneo – RTC**, v. 3, n. 2, p. 254-275, jul./dez. 2015.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006.

BRITO, M. J.; BRITO, V. G. P.; BORGES, A. F.; ANDRADE, L. P. Proposta teórico-metodológica para o estudo da Estratégia como Prática Social: uma abordagem construcionista. In: **Anais. XXXVIII Encontro da Anpad**, Rio de Janeiro, 2014.

CASTRO, H. S.; ANDRADE, L. A. B.; BOTREL, E. P.; EVANGELISTA, A. R. Rendimentos agrícola e forrageiro de três cultivares de cana-de-açúcar (*Saccharum spp.*) em diferentes épocas de corte. **Ciênc. agrotec.**, v. 33, n. 5, p. 1336-1341, 2009.

CHALITA, M. A. N.. A construção social e econômica do gosto e da preferência, o valor simbólico da mercadoria e o desempenho das exportações de cachaça. **Informações Econômicas**, São Paulo, v.38, n.5, mai. 2008.

CLEGG, S.; CARTER, C.; KORNBERGER, M. Get up, I feel like being a strategy machine. **European Management Review**, v. 1, n. 1, p. 21-28, 2004.

CORAIOLA, D. M.; MELLO, C. M.; JACOMETTI, M. Estruturação da estratégia como prática organizacional: possibilidades analíticas a partir do institucionalismo organizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 5, p. 204-231, 2012.

COSTA, M. C.; GUARIDO FILHO, E. R.; GONÇALVES, S. A. Lógicas institucionais e formação da governança de recursos hídricos: análise do caso brasileiro. **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 4, p. 99-119, 2013.

COSTA, M. C.; MELLO, C. M. Mudança e lógicas Institucionais: panorama e proposta de conciliação entre três diferentes abordagens institucionalistas. In: **Anais do VII Encontro de Estudos Organizacionais ANPAD**. Curitiba, 2012.

COUTINHO, E. P. **Dinâmica da modernização do setor de produção de aguardente de cana-de-açúcar no Brasil**: construindo uma cachaça de qualidade. 2001. Tese de doutorado COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001.

COUTINHO, E. P. Aspectos da evolução do mercado da cachaça. In: XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção. **Anais...** Ouro Preto, 21 a 24 out. 2003.

CRUZ, R. C. **Narrativas de consumidores de cachaça e representações sociais**: construção negociada de significados. 2009. 131 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

CUNHA, M. N.; SOUZA, V. L. Publicidade, construção e reconstrução social: um estudo sobre o lugar das práticas de consumo e da publicidade nas transformações na imagem da cachaça no Brasil. In: XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste – Ouro Preto – MG, 2012. **Anais...** Intecom: Ouro Preto, 2012.

CZARNIAWSKA, Barbara. 4b Social constructionism and organization studies. In: **Debating organization: point-counterpoint in organization studies**, p. 128, 2003.

D'AVILA, G. B. **Quantificação do carbamato de etila em cachaças produzidas em diferentes sistemas de produção agroindustrial**. Dissertação (Mestrado em Ciência de Alimentos). 2015. 88f. Universidade Federal de Lavras, Lavras, Minas Gerais, Brasil, 2015.

DANIEL, R. C. **Pequena produção de cachaça no interior paulista: a informalidade em questão**. 2016. 164 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Faculdade de Ciências e Letras, UNESP, Araraquara, 2016.

DARBI, W. P. K.; KNOTT, P. Strategising practices in an informal economy setting: A case of strategic networking. **European Management Journal**, 2016.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v.48, p. 147-160, 1983.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of management review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.

ELDEMARK, L. **The myth of HR strategizing: Analyzing Strategic Human Resource Management as global practice and local praxis**. Dissertação (mestrado) - University of Gothenburg, Göteborg, 2013.

EMIRBAYER, M.; MISCHE, A. What is agency? **American journal of sociology**, v. 103, n. 4, p. 962-1023, 1998.

ESTAVANIM, M. A Cachaça como Produto da Cultura Maranhense. **Revista Cambiassu**. Ano XVII, n. 4. p. 158-273, 2008

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R.. Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradiction. In: W. W. Powell & P. J. DiMaggio. **The new institutionalism in organizational analysis**: 232-263. Chicago, IL: The University of Chicago Press, 1991.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DEMELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Saraiva, 2006, cap. 4.

GOLSORKHI, D.; ROULEAU, L.; SEIDEL, D.; VAARA, E. Introduction: What is Strategy as Practice? In: GOLSORKHI, D.; ROULEAU, L.; SEIDEL; VAARA, (Orgs). **Cambridge Handbook of Strategy as Practice**, 2ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

GRAND, S.; RÜEGG-STÜRM, J.; VON ARX, W. Constructivism epistemologies in Strategy as Practice research. Em: GOLSORKHI, D.; ROULEAU, L.; SEIDL, D.; VAARA, E. (eds.) **Cambridge Handbook of Strategy as Practice**. Cambridge University Press: Cambridge, pp.63-78, 2010.

GREENWOOD, R.; RAYNARD, M.; KODEIH, F.; MICELOTTA, E.; LOUNSBURY, M. Institutional complexity and organizational responses. **The Academy of Management Annals**. v.5, n.1, p.317-371, 2011.

GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. Introduction. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. (Orgs.). **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. 1. ed. Sage, 2008. p 1-46.

HOU, Z.; ZHU, Y.; BROMLEY, M. Understanding Public Relations in China Multiple Logics and Identities. **Journal of Business and Technical Communication**, v. 27, n. 3, p. 308-328, 2013.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. **Human Relations**, v. 60 n.1, 5-27, 2007.

JARZABKOWSKI, P.; SPEE, A. P. Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. **International Journal of Management Reviews**. v. 11, n. 1, p. 69-95, 2009.

LEE, M. P.; LOUNSBURY, M. Filtering institutional logics: Community logic variation and differential responses to the institutional complexity of toxic waste. **Organization Science**, v. 26, n. 3, p. 847-866, 2015.

LIMA, J. B. Oportunidades, identificação, exploração e construção de nova oportunidade no processo de exploração da produção de cachaça em Minas Gerais: o caso da cachaça Bocaina (Lavras-MG). In: MACHADO, H. P. V. (Org.). **Empreendedorismo, oportunidades e cultura: Seleção de casos no contexto brasileiro**. Maringá: Eduem, 2013, p. 67-90

LIMA, I. B.; SILVA, L. H.; ROCHA, L. E. V. "Cachaça de minas" e desenvolvimento rural: Uma análise para o cooperativismo e agronegócio. 2010. Disponível em: <http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/>.

LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. Institutional Logics in Action. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E (ed.) **Institutional Logics in Action**, Part A (Research in the Sociology of Organizations, Volume 39 Part A) Emerald Group Publishing Limited, 2013, pp.3 – 22.

LUVIZOTTO, C. K. **As tradições gaúchas e sua racionalização na modernidade tardia**. São. Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; DA FONSECA, V. S.; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, Agência e Interpretação: Elementos para uma Abordagem Recursiva do Processo de Institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**, v.1, n. 1, p. 9, 2005.

MARELLI DE SOUZA, L.; ALCARDE A. R.; LIMA F. V.; BOTOLETTA A. M. **Produção de Cachaça de Qualidade**, Universidade de São Paulo, Ed. da ESALQ, Piracicaba, 72 p., 2013.

MELO, N. R. A aplicação da análise SWOT no planejamento turístico de uma localidade: o caso de Araxá, MG. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 11, n. 2, 2011.

MENDES, R. F.; MENDES, L. M.; JÚNIOR, J. B. G.; SANTOS, R. C. D.; BUFALINO, L. The adhesive effect on the properties of particleboards made from sugar cane bagasse generated in the distiller. **Revista de Ciências Agrárias**, v. 32, n. 2, p. 209-218, 2009.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American journal of sociology**, p. 340-363, 1977.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

OLIVEIRA, C. R.; GARÍGLIO, H. A. A.; RIBEIRO, M. M.; ALVARENGA, M. S. P. MAIA, F. X. **Cachaça de Alambique: Manual de Boas Práticas Ambientais e de Produção**. Convênio de Cooperação Técnica SEAPA / SEMAD / AMPAQ / FEAM / IMA. 2005.

OLIVEIRA, L. M. B. **Inovação em um Produto Típico: A Cachaça Artesanal Certificada de Minas Gerais**. 2012. 227 f. Dissertação (Mestrado em Gestão). Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal, 2012.

OKAYAMA, E. Y.; GAG, M.; OLIVEIRA JUNIOR, P. F. P. Análise da produção científica em estratégia como prática. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 7, n. 2, p. 191-204, 2014.

PACHE, A-C; SANTOS, F. When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands. **Academy of management review**, v. 35, n. 3, p. 455-476, 2010.

PACHE, A-C; SANTOS, F. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 4, p. 972-1001, 2013.

RAO, H.; MONIN, P.; DURAND, R. Institutional Change in Toqueville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. **American Journal of Sociology**, v.108, n.4, p.795-843, 2003.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: a development in cultural theorizing. **European Journal of Social Theory**. v.5, n.2, p. 243-263, 2002.

PALADAR, Bebida. Florianópolis sedia competição internacional de destilados. **Estadão**. 10 jun. 2014. Disponível em: < <http://paladar.estadao.com.br/noticias/bebida,florianopolis-sedia-competicao-internacional-de-destilados,10000008832>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

RENSBURG, M. J. van; DAVIS, A.; VENTER, P. Making strategy work: The role of the middle manager. **Journal of Management & Organization**, v. 20, n. 02, p. 165-186, 2014.

RIBEIRO, I. M. S. P. **Gestão da mudança: percepções dos juizes de direito, coesão de equipas de contrato psicológico**. Dissertação (mestrado). Universidade de Coimbra. Coimbra: FEUC, 2015.

SALES, L. R.; CESAR, L. E. V.; BRUZI, A. T.; NUNES, J. A. R.; ANDRADE, L. A. de B.; LOPES, M. F. Seleção de cultivares de cana-de-açúcar potenciais para o município de Lavras

- sul de Minas Gerais. **Revista Agrogeoambiental**, Pouso Alegre, v. 8, n. 1, p. 97-109, mar. 2016.

SALES, L. R. **Seleção de cultivares de cana-de-açúcar potenciais para a produção de cachaça artesanal**. 2016. Dissertação (Mestrado em Agronomia/Fitotecnia). 2016. Universidade Federal de Lavras. UFLA: Lavras, 2013.

SANTOS, F. **A construção da identidade profissional policial militar orientada pelas lógicas institucionais: um estudo de caso no estado do Paraná**. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Paraná. UFPR: Curitiba, 2016.

SCHWAN, R. F.; MENDONÇA, A. T.; SILVA, J. da; RODRIGUES, V.; WHEALS, A. E. Microbiology and physiology of cachaça (aguardente) fermentations. **Antonie van Leeuwenhoek**, v. 79, n. 1, p. 89-96, 2001.

SCOTT, R. W. **Institutions and Organizations: Ideas and Interests**. 3a. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2008.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS – SEBRAE **Cachaça artesanal – SÉRIE ESTUDOS MERCADOLÓGICOS**, SEBRAE 2012 – Relatório Completo. Disponível em: <
[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/444c2683e8debad2d7f38f49e848f449/\\$File/4248.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/444c2683e8debad2d7f38f49e848f449/$File/4248.pdf):

SILVA, J. R. M. E.; FIA, R.; NOGUEIRA, A. C. C.; CAMPOS, C. M. M. Avaliação de um sistema combinado anaeróbio-aeróbio na remoção de nitrogênio da vinhaça. In: XLIII Congresso Brasileiro de Engenharia Agrícola, 2014, Campo Grande - MS. **Anais do CONBEA 2014**. Jaboticabal: SBEA, 2014.

SILVA, F. R. da. **Na embriaguês da cachaça: produção, imaginário e marketing**. 111 f. Dissertação (Mestrado em História), Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2009.

SILVA, V. F. **De cabeça de porco à bebida de negro: um estudo sobre a produção e o consumo da aguardente nas Minas Gerais no século XVIII**. 2015. 247 f. Dissertação (Mestrado em História), UFMG, Belo Horizonte. 2015.

SILVA, E. R.; GONÇALVES, C. A. Practice genealogy and its implications for Strategy as Practice. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 4, p. 130-152, 2016.

SKELCHER, C.; SMITH, S. R. Theorizing hybridity: Institutional logics, complex organizations, and actor identities: The case of nonprofits. **Public administration**, v. 93, n. 2, p. 433-448, 2015.

SMETS, M.; JARZABKOWSKI, P.; BURKE, G. T.; SPEE, P. Reinsurance trading in Lloyd's of London: Balancing conflicting-yet-complementary logics in practice. **Academy of Management Journal**, v. 58, n. 3, p. 932-970, 2015.

SMETS, M.; JARZABKOWSKI, P. Reconstructing institutional complexity in practice: A relational model of institutional work and complexity. **Human Relations**, v. 66, n. 10, p. 1279-1309, 2013.

SMETS, M.; GREENWOOD, R.; LOUNSBURY, M. An institutional perspective on strategy as practice. In D. GOLSORKHI, L. ROULEAU, D. SEIDL, E. VAARA (Eds.), **The Cambridge handbook of strategy as practice**, 2 ed.: 283-300. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

SOARES, M. M.; SOARES-AMARAL, L. C. Bagaço De Cana Como Adsorvente De Fucsina Em Meio Aquoso: estudo da relação adsorvente/solução. In: 51º Congresso Brasileiro de Química. Meio Ambiente e Energia. São Luís, 09 a 13 de Outubro. **Anais do CBQ**. São Luís, MA, Brasil, 2011.

SORATTO, A. N.; VARVAKIS, G.; HORII, J. A Certificação Agregando Valor à Cachaça do Brasil. *Revista Ciência e Tecnologia de Alimentos*, v. 27, n. 4, p. 681-687, out./dez. 2007.

SOUZA, M. A. F.; VALE, F. N. Considerações Estratégicas sobre a Indústria da Cachaça. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 11., 2004, Bauru. **Anais...** Bauru: UNESP, 2004.

SOUZA, V. L.; CUNHA, M. N. . Aspectos sociais e publicitários na imagem da cachaça brasileira. **Cadernos de Comunicação (UFSM)**, v. 17, p. 91-108, 2013.

SPINK, M. J. P. (Org.). **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas** (3ª ed.). São Paulo: Cortez, 2004.

STAKE, R. Case Studies. In: DENZIN, N.; LINCOLN, T. **Handbook of Qualitative Research**. London: Sage, 2005.

SUDDABY, R.; SEIDL, D.; LÊ, J. K. Strategy-as-practice meets neo-institutional theory. **Strategic Organization**, v. 11, n. 3, p. 329-344, 2013.

TEIXEIRA, M. G. **A influência do hibridismo de lógicas institucionais no processo decisório de adoção de prática de governança corporativa: o caso Cooperativa Veiling Holambra**. 2012. 262 f. Tese (Doutorado), Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba-PR, 2012.

TEIXEIRA, M. G.; ROGLIO, K. D. As influências da dinâmica de lógicas institucionais na trajetória organizacional: o caso da Cooperativa Veiling Holambra. **Brazilian Business Review**, v. 12, n. 1, p. 1-37, 2015.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional Logics. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY; R. (Orgs.). **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. 1. ed. Sage, 2008. p 99-129.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. **The Institutional Logics Perspective**. Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences: An Interdisciplinary, Searchable, and Linkable Resource, 2015.

VAARA, E. WHITTINGTON, R. Strategy as Practice: Taking social practices seriously. **Academy of Management Annals**. 2012.

VAISMORADI M, BONDAS T, TURUNEN H. Content analysis and thematic analysis: implications for conducting a qualitative descriptive study. **Journal of Nursing & Health Science**, Sep;15(3):398-405, 2013.

VENKATARAMAN, H.; VERMEULEN, P.; AAFKE RAAIJMAKERS, J. M. Market Meets Community: Institutional Logics as Strategic Resources for Development Work. **Organization Studies**, v. 37, n. 5, 2016.

VILHA, A. M.; FUCK, M. P.; BONACELLI, M. B. Aspectos das Trajetórias das Políticas Públicas de CT&I no Brasil. In: MARCHETTI, Vitor (Org). **Políticas Públicas em debate**. Santo André: MP Editora, 2013.

WALKER, Carl et al. Parasitic encounters in debt: The UK mainstream credit industry. **Theory & Psychology**, March 22, 2015.

WALTER, S. A.; BACHL, T. M.; BARBOSA, F. Estratégia como prática: análise longitudinal por meio de bibliometria e sociometria. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 5, n. 3, p. 302-327, 2012.

WHITTINGTON, R. **Strategy as practice**. Long Range Planning, v. 29, n. 5, p. 731-735, Oct 1996.

WHITTINGTON, R. **O que é estratégia**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006.

YU, K. Institutional Pluralism, Organizations, and Actors: A Review. **Sociology Compass**, v. 9, n. 6, p. 464-476, 2015.

REFLEXÕES FINAIS

Esta dissertação foi desenvolvida a partir de nosso interesse no estudo do campo organizacional da cachaça de alambique em Minas Gerais, especialmente no que se refere a questão dos sentidos envolvidos nas interações dos sujeitos neste campo e suas estratégias. Nesta direção, adotamos a perspectiva teórica da Estratégia como Prática, reconhecendo que as atividades em que os praticantes se engajam nas práticas estratégicas são orientadas pelas múltiplas instituições do campo por meio das lógicas institucionais.

Nosso objetivo principal foi compreender a influência de múltiplas lógicas institucionais na construção da estratégia como prática em organizações produtoras de cachaça localizadas em Minas Gerais. Para tanto, dividimos as etapas e resultados da pesquisa em três artigos, representando os objetivos específicos da dissertação.

No primeiro artigo, denominado **“Os Efeitos das Lógicas Institucionais e a Construção da Estratégia como Prática: Aproximações Teórico-Methodológicas a partir de uma Ontologia Construcionista”**, elaboramos um protocolo de pesquisa para a realização do estudo. Neste artigo, descrevemos as orientações ontológicas, epistemológicas e metodológicas da pesquisa. Partimos de uma perspectiva construcionista, cujos pressupostos direcionaram as escolhas metodológicas para a elaboração do *framework*.

Apresentamos a abordagem da Estratégia como Prática (SAP), suas bases conceituais, principais referências e categorias analíticas. Da mesma forma, discutimos a perspectiva das lógicas institucionais como uma corrente de pesquisas do institucionalismo sociológico, também destacando bases conceituais, autores de maior proeminência e categorias teóricas. Em nossa proposta, procuramos destacar as contribuições que esta última perspectiva pode trazer para o campo de estudos da Estratégia como Prática, sobretudo na análise das dimensões meso e macro do fazer estratégia. Com base neste trabalho, fundamentamos as bases teóricas que nos auxiliaram na pesquisa empírica.

De modo geral, entendemos que sujeitos se engajam em atividades que constituem as práticas situadas em contextos sociais e históricos próprios. Estas práticas representam o que tratamos como estratégias. A partir de seus repertórios, estas pessoas produzem sentidos e agem em suas *práxis*, interpretando as orientações das lógicas institucionais em cada prática. Este processo, por sua vez, é permeado pelo contexto que constitui estes arranjos de atividades, de modo que considera aspectos tais como fontes de legitimação e a experiência de vida dos praticantes.

No segundo artigo, **“A Configuração das Lógicas Institucionais do Campo Organizacional da Cachaça de Alambique em Minas Gerais”**, resgatamos o contexto socio-histórico da cachaça de alambique no estado de Minas Gerais, destacando as instituições de maior proeminência neste espaço. A partir de dados primários e secundários, bem como pesquisa bibliográfica, elaboramos quatro tipificações das lógicas institucionais do campo, a saber: lógica da tradição, lógica do mercado, lógica do Estado e lógica técnico-científica.

Neste artigo, descrevemos as práticas e atividades que constituíram as tradições do “fazer cachaça” em Minas Gerais, fundamentadas sobretudo na dimensão simbólica rural e em sentidos que remetem à produção e consumo do período colonial. Por sua vez, à medida que atores se articulavam durante a década de 1980, emergiu neste campo uma lógica, fundamentada nos pressupostos do conhecimento científico. A lógica técnico-científica veio a fornecer novos sentidos para as atividades produtivas e de consumo de cachaça, muitos deles divergentes das práticas tradicionais. Além disso, discutimos como as lógicas do Estado e do mercado se estruturaram ao longo dos anos, fornecendo as orientações baseadas na normatização e regulação, bem como nos sentidos que envolvem as trocas comerciais. Por fim, destacamos que estas tipificações não são objetivadas de forma pura no campo, de modo que descrevemos algumas práticas e eventos marcados pela interpretação plural das lógicas institucionais. Assim, respondendo ao primeiro objetivo específico, apreendemos o processo de configuração das lógicas que marcam o contexto institucional das organizações constitutivas do campo da cachaça de alambique.

Por fim, com base no protocolo de pesquisa por nós elaborado no primeiro artigo, desenvolvemos o terceiro trabalho desta dissertação, **“Os Efeitos das Lógicas Institucionais na Construção da Estratégia como Prática em Organizações Produtoras de Cachaça Alambique em Minas Gerais”**. Neste texto, procuramos investigar como produtores de cachaça inseridos no campo da cachaça de alambique produzem sentidos, constroem estratégias e interpretam orientações das múltiplas lógicas institucionais do campo. Definimos como estratégias as práticas de produção e inserção mercadológica e realizamos estudos de casos em três organizações produtoras localizadas em diferentes regiões do estado.

As três organizações que investigamos caracterizam-se como empresas familiares e apresentam níveis semelhantes de inserção no mercado. Nos três casos existem certas similaridades nas práticas, especialmente nas práticas de produção. No entanto, os sentidos que constituem estas práticas variam conforme as *práxis* realizadas pelos praticantes, seus repertórios e o contexto social, histórico e político.

De modo geral, a lógica técnico-científica apresenta maior influência nas *práxis* dos praticantes nas organizações estudadas. Entretanto, evidenciamos como os sujeitos interpretam as lógicas do campo de formas diferentes, considerando seus repertórios. Estes resultados nos indicam que a perspectiva das lógicas institucionais provê importantes *insights* para se entender a heterogeneidade de práticas e respostas às pressões institucionais para além de noções determinísticas desta relação.

Além disso, descrevemos como os praticantes atuam de forma reflexiva, selecionando diferentes aspectos das lógicas institucionais, de modo a construir práticas e *práxis* de orientação híbrida. Isto é, incorporam de forma imbricada pressupostos, símbolos e práticas que remetem a lógicas distintas. Os produtores de cachaça inclusive exploram a complexidade institucional, a partir do hibridismo de lógicas, e produzem resultados com maior legitimidade no campo. Finalmente, notamos que certas lógicas atuam como meios para a maior influência de outras, tal como é a relação entre a lógica técnico-científica e as lógicas do Estado e de mercado.

Logo, no terceiro artigo construímos sentidos a partir de evidências empíricas que nos auxiliaram a responder ao segundo e terceiro objetivos específicos. Analisamos, a partir de estudos de caso, os efeitos do pluralismo institucional na construção de práticas de produção e inserção mercadológica. Da mesma forma, comparamos os resultados conforme os casos investigados, destacando a pluralidade de sentidos em um mesmo campo.

Portanto, nesta dissertação apresentamos como orientações do ambiente institucional exercem efeitos nas práticas estratégicas realizadas pelos praticantes. Estes resultados contribuem para as discussões envolvendo as interpretações dos sujeitos quanto ao pluralismo institucional na construção da estratégia como prática. Sobretudo no terceiro artigo, identificamos como os praticantes do campo da cachaça de alambique lidam com a complexidade institucional e empregam sentidos divergentes, de forma híbrida, para se inserirem no mercado e alcançarem seus resultados. Esta relação também lança contribuições às discussões em torno dos efeitos dos aspectos macro sociais ao fazer estratégia de modo recursivo.

Da mesma forma, a escolha pela abordagem da Estratégia como Prática se mostrou de grande importância para compreender os sentidos construídos pelos produtores de cachaça em suas interações cotidianas. Para além de uma perspectiva histórica, o estudo das interações realizadas pelos praticantes a partir de suas *práxis* tornou possível apreender o trabalho estratégico e nuances características deste tipo de atividade. Assim, este estudo também colabora para o avanço teórico e empírico no campo dos estudos em SAP no Brasil.

No que se refere ao campo da cachaça de alambique em Minas Gerais, nosso trabalho clareia o entendimento do processo de mudança que envolveu este setor, especialmente, após a década de 1980. Neste esforço, identificamos que o conhecimento técnico-científico representa a principal orientação das organizações estudadas e é empregado como um meio de alcançar distinção social e reconhecimento diante do Estado e dos consumidores. Portanto, a experiência dos produtores de cachaça de alambique no estado é um caso de notada relevância para se compreender processos de transformações simbólicas e materiais em campos sociais.

Com base na descrição das práticas constitutivas das estratégias nas organizações investigadas, descrevemos e interpretamos sentidos relacionados ao fazer cachaça e à inserção comercial de praticantes engajados neste movimento de distinção. Estes resultados são importantes para a compreensão da prática gerencial e da experiência prática neste perfil de organização do campo da cachaça de alambique. Deste modo, esperamos que outros produtores se inspirem nos resultados deste trabalho e aprimorem suas práticas, bem como iniciem novos negócios, refletindo sobre aspectos normativos do campo e as possibilidades de atuação de modo sustentável neste espaço.

Estes resultados servem como referência inclusive para a identificação e construção de modelos de negócios específicos para o campo da cachaça de alambique. Sobretudo no que se refere à exploração comercial de um certo perfil de consumidores pertencentes às classes A, B e C, os casos analisados nesta dissertação apresentam narrativas acerca de experiências bem sucedidas neste setor. As estratégias construídas por estes atores mostram que a conformidade às normativas da lógica técnico-científica, especialmente no que se refere às práticas de produção são importantes meios de legitimação no campo. Todavia, esta legitimidade está relacionada à imbricação de certos aspectos da lógica da tradição na construção das práticas de inserção mercadológica. A partir desta dinâmica, os praticantes também se conformam às lógicas de mercado e do Estado, o que os permite maior inserção neste campo.

Igualmente, estes esforços de pesquisa contribuem para a valorização das dimensões simbólica e cultural que envolvem a cachaça de alambique, especialmente em Minas Gerais. As experiências aqui registradas evidenciam que esta bebida, outrora símbolo de marginalização, preconceito e problema de saúde pública, pode ser explorada como oportunidade de desenvolvimento local no âmbito da agricultura familiar atendendo a diferentes perfis de clientes e respeitando a saúde do consumidor.

Não retomaremos as limitações e as agendas de pesquisa propostas em cada um dos artigos apresentados. Contudo, indicamos que mais estudos envolvendo este campo são necessários para se compreender os sentidos que permeiam as atividades organizacionais de

um dos principais símbolos de Minas Gerais e do país. Estes trabalhos devem partir, sobretudo, do campo dos estudos organizacionais e de outras perspectivas teóricas próximas à Estratégia como Prática e às lógicas institucionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, L. P.; ANDRADE, L. F. A. Cachaça sob uma perspectiva histórica, cultural e simbólica. In: XVIII SemeAd, São Paulo, 2015. **Anais...** São Paulo: USP, 2015.

ANDRADE, L. F. S.; PAIVA, A. L. P.; ALCANTARA, V. C.; BRITO, M. J. Desvelando o Campo da Estratégia como Prática e suas Relações. **Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)**, v. 15, n. 1, p. 06-26, 2016.

AVELAR, L. E. B. **A moderação em excesso**: estudo sobre a história das bebidas na sociedade colonial. 2011. 153 f. Tese (Doutorado) - Universidade de São Paulo. São Paulo. 2010.

BESHAROV, M. L.; SMITH, W. K. Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. **Academy of Management Review**, v. 39, n. 3, p. 364-381, 2014.

BINDER, A. For love and money: Organizations' creative responses to multiple environmental logics. **Theory and society**, v. 36, n. 6, p. 547-571, 2007.

BONFIM, L. R. C.; ABIB, G.; GONÇALVES, S. A. Lógicas institucionais no estudo da estratégia como prática: Uma proposta de relação entre o conceito e a abordagem. In: 8th Iberoamerican Academy Conference, 2013, São Paulo - SP. **Anais do 8th Iberoamerican Academy Conference**, v. 8, 2013.

BRAGA, M. V. F.; KIYOTANI, I. B. A cachaça como patrimônio: turismo cultura e sabor. **Revista de Turismo Contemporâneo – RTC**, v. 3, n. 2, p. 254-275, jul./dez. 2015.

CAMARGO, D. Cachaça versus café: a guerra das substâncias nos corpos e nas cidades (final do século XIX e começo do XX). **Patrimônio e Memória**, v. 5, n.1, p. 22-38 - out. 2009.

CORAIOLA, D. M.; MELLO, C. M.; JACOMETTI, M. Estruturação da estratégia como prática organizacional: possibilidades analíticas a partir do institucionalismo organizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 5, p. 204-231, 2012.

COUTINHO, E.P. **Dinâmica da modernização do setor de produção de aguardente de cana-de-açúcar no Brasil**: construindo uma cachaça de qualidade. 2001. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001.

CRUZ, R. C. **Narrativas de consumidores de cachaça e representações sociais**: construção negociada de significados. 2009. 131 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

CUNHA, M. N.; SOUZA, V. L. Publicidade, construção e reconstrução social: um estudo sobre o lugar das práticas de consumo e da publicidade nas transformações na imagem da cachaça no Brasil. In: XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste – Ouro Preto, 2012. **Anais...** Intecom: Ouro Preto, 2012.

DURAND, R. Advancing strategy and organization research in concert: Towards an integrated model? **Strategic Organization**, v. 10, n. 3, p. 297, 2012.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R.. Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradiction. In: W. W. Powell & P. J. DiMaggio. **The new institutionalism in organizational analysis**. p. 232-263. Chicago, IL: The University of Chicago Press, 1991.

GREENWOOD, R.; RAYNARD, M.; KODEIH, F.; MICELOTTA, E.; LOUNSBURY, M. Institutional complexity and organizational responses. **The Academy of Management Annals**. v. 5, n. 1, p. 317-371, 2011.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. **Human Relations**, v. 60 n.1, p. 5-27, 2007.

JARZABKOWSKI, P.; P; SPEE, A. P. Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. **International Journal of Management Reviews**, 11 (1), pp. 69–95, 2009.

LIMA, J. B. Oportunidades, identificação, exploração e construção de nova oportunidade no processo de exploração da produção de cachaça em Minas Gerais: o caso da cachaça Bocaina (Lavras-MG). In: MACHADO, H. P. V. (Org.). **Empreendedorismo, oportunidades e cultura: Seleção de casos no contexto brasileiro**. Maringá: Eduem, 2013, p. 67-90.

LIMA, I. B.; SILVA, L. H.; ROCHA, L. E. V. "**Cachaça de minas**" e desenvolvimento rural: Uma análise para o cooperativismo e agronegócio. 2010. Disponível em: <http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/>.

LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. Institutional Logics in Action. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E (ed.) **Institutional Logics in Action**, Part A (Research in the Sociology of Organizations, Volume 39 Part A) Emerald Group Publishing Limited, 2013, p.3-22.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; DA FONSECA, V. S.; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, Agência e Interpretação: Elementos para uma Abordagem Recursiva do Processo de Institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**, v.1, n. 1, p. 9, 2005.

OKAYAMA, E. Y.; GAG, M.; OLIVEIRA JUNIOR, P. F. P. Análise da produção científica em estratégia como prática. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 7, n. 2, p. 191-204, 2014.

OLIVEIRA, L. M. B. **Inovação em um Produto Típico: A Cachaça Artesanal Certificada de Minas Gerais**. 2012. 227 f. Dissertação (Mestrado). Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal, 2012.

PACHE, A-C; SANTOS, F. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 4, p. 972-1001, 2013.

ROSAS G. M. A. Cachaça ou pinga ou aguardente ou canjebrina ou caninha ou...: em diferentes lugares, um símbolo nacional. **Anais...** XVI Encontro Nacional de Geógrafos. Porto Alegre. 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS – SEBRAE **Cachaça artesanal** – SÉRIE ESTUDOS MERCADOLÓGICOS, SEBRAE 2012 – Relatório Completo. Disponível em: <
[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/444c2683e8debad2d7f38f49e848f449/\\$File/4248.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/444c2683e8debad2d7f38f49e848f449/$File/4248.pdf):

SILVA, F. R. **Na embriaguês da cachaça**: produção, imaginário e marketing. 2009. 111 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2009.

SILVA, V. F. **De cabeça de porco à bebida de negro**: um estudo sobre a produção e o consumo da aguardente nas Minas Gerais no século XVIII. 2015. 247 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015.

SMETS, M.; GREENWOOD, R.; LOUNSBURY, M. An institutional perspective on strategy as practice. In D. GOLSORKHI, L. ROULEAU, D. SEIDL, E. VAARA (Eds.), **The Cambridge handbook of strategy as practice**, 2 ed.: 283-300. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

SMETS, M.; JARZABKOWSKI, P.; BURKE, G. T.; SPEE, P. Reinsurance trading in Lloyd's of London: Balancing conflicting-yet-complementary logics in practice. **Academy of Management Journal**, v. 58, n. 3, p. 932-970, 2015.

SMETS, M.; JARZABKOWSKI, P. Reconstructing institutional complexity in practice: A relational model of institutional work and complexity. **Human Relations**, v. 66, n. 10, p. 1279-1309, 2013.

SOUZA, V. L.; CUNHA, M. N. . Aspectos sociais e publicitários na imagem da cachaça brasileira. **Cadernos de Comunicação (UFSM)**, v. 17, p. 91-108, 2013.

SOUZA, M. A. F.; VALE, F. N. Considerações Estratégicas sobre a Indústria da Cachaça. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 11., 2004, Bauru. **Anais...** Bauru: UNESP, 2004.

STAKE, R. Case Studies. In: DENZIN, N.; LINCOLN, T. **Handbook of Qualitative Research**. London: Sage, 2005.

SUDDABY, R.; SEIDL, D.; LÊ, J. K. Strategy-as-practice meets neo-institutional theory. **Strategic Organization**, v. 11, n. 3, p. 329-344, 2013.

TEIXEIRA, M. G.; ROGLIO, K. D. As influências da dinâmica de lógicas institucionais na trajetória organizacional: o caso da Cooperativa Veiling Holambra. **Brazilian Business Review**, v. 12, n. 1, p. 1-37, 2015.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional Logics. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. (Eds.). **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. 1. ed. Sage, 2008. p 99-129.

VAARA, E.; WHITTINGTON, R. Strategy as Practice: Taking social practices seriously. **Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 285-336, 2012.

WHITTINGTON, R. **Strategy as practice**. Long Range Planning, v. 29, n. 5, p. 731-735, Oct 1996.

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006.

YU, K. Institutional Pluralism, Organizations, and Actors: A Review. **Sociology Compass**, v. 9, n. 6, p. 464-476, 2015.

APÊNDICES

Apêndice 1 – Roteiro de entrevista semi-aberta.

Campo 1 – Contexto da organização e do campo da cachaça artesanal

História da organização e sentidos da gestão

1.1. Você poderia me contar a história da empresa, destacando porque você resolveu atuar neste ramo de cachaça artesanal? É possível dividir essa história em diferentes momentos?

1.2 Quantas pessoas o auxiliam na empresa atualmente?

1.3 Você poderia me falar um pouco da “filosofia de trabalho” empregada na gestão da empresa? Em que medida essa filosofia contribuiu para a “sobrevivência” e destaque do negócio?

Contexto do campo

1.1. Você poderia me contar sobre a história da cachaça?

1.2. Como está estruturado o setor da cachaça artesanal atualmente? Como foi desenvolvido esse processo?

1.3 Na sua opinião, existe algum tipo de conhecimento tradicional necessário para a produção de cachaça?

1.4 Para você, o que é uma cachaça de qualidade?

1.5 Como você avalia o papel (histórico) dos Governos (União, estados) em relação à cachaça?

1.6 Como você avalia o papel dos órgãos fiscalizadores e dos protocolos de certificação de qualidade?

1.7 Como você avalia o papel das associações em relação à cachaça? (AMPAQ). Como elas têm contribuído para o setor e para a sua organização?

1.8. Como você enxerga o setor da cachaça artesanal nos próximos anos?

Campo 2 Estratégia de produção

2.1. Você poderia, por favor, descrever o processo de produção da cachaça e de controle da qualidade? Quais são as etapas? (Plantio, colheita, moagem, fermentação, destilação, envelhecimento, envase)

2.2. Como a produção era realizada no passado e como é realizada hoje?

2.3. Quais são as etapas críticas, ou mais importantes, desse processo?

2.4. Como as outras pessoas que o auxiliam participam desse processo?

Campo 3 – Estratégia de promoção e comercialização

3.1 Como a cachaça produzida nesse alambique se insere no mercado atualmente?

3.2 Como era esse processo no passado?

3.3 Quais são os aspectos ou práticas fundamentais nesse processo?

3.4 Você poderia descrever como são realizadas as práticas de divulgação e venda?

3.5 Como outras pessoas desempenham seus papéis?

3.6 Como você define a imagem da sua cachaça e da sua organização?