

**ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL EM UM ALAMBIQUE DE CACHAÇA
ARTESANAL: uma análise sob a ótica construcionista**

LUCAS CANESTRI DE OLIVEIRA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

MOZAR JOSE DE BRITO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

Agradecimento à órgão de fomento:

"Agradecimentos ao apoio concedido pela Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de Minas Gerais
- FAPEMIG"

ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL EM UM ALAMBIQUE DE CACHAÇA ARTESANAL: uma análise sob a ótica construcionista

1- Introdução

Passado mais de vinte anos desde o artigo seminal de Richard Whittington em 1996, a *estratégia como prática* figura hoje como uma abordagem que vem se consolidando por meio de publicações crescentes e pelo engajamento de grupos de pesquisas em universidades mundo afora. O espectro desses trabalhos estende-se de ensaios teóricos de fundamentação ontológica e epistemológica a estudos sobre o estado da arte, passando por recomendações teórico-metodológicas e estudos de caso (BRITO; BRITO; BORGES & ANDRADE, 2014). No Brasil, essa abordagem surge em meados da década de 2000 e desde então tem se observado um número crescente de artigos e formação de núcleos de estudos, motivados pelo amplo espaço ainda a ser explorado por esse enfoque em pesquisas no âmbito dos estudos organizacionais. Embora ainda seja um campo emergente, já é possível constatar o franco amadurecimento teórico da virada prática. (WHITTINGTON, 1996). Vem se formando, portanto, uma convergência teórica onde a estratégia como prática social é interpretada como algo que reconhece tanto o papel ativo dos praticantes individuais, quanto sua permeabilidade às teorias da prática social. Buscando assim explicar a relação entre a estrutura (contexto institucional) e ação (práxis), enfatizando a relevância das *práticas reflexivas* na mediação dessa interdependência no espaço e no tempo.

A intenção deste trabalho é contribuir com o campo de estudo por meio da aplicação de um modelo de análise numa organização produtiva, sendo o objeto da pesquisa: a produção de cachaça artesanal. Esse setor produtivo será contextualizado num primeiro momento de maneira geral, como um destilado original do Brasil e num segundo momento, de maneira específica e num plano histórico-cultural, no âmbito do Estado de Minas Gerais. Após essa contextualização, o consórcio teórico metodológico aqui proposto, articulará os fundamentos teóricos da *estratégia como prática* junto a indicadores norteados pelo *construcionismo*. Este último é uma perspectiva epistemológica universalista de produção do conhecimento que permite produzir explicações sobre os processos por meio dos quais as pessoas descrevem, explicam e atribuem sentido à realidade. Para o construcionismo, os sentidos e os conhecimentos são socialmente construídos, estando, portanto, circunscritos pela cultura, pela história e pelo contexto social (SPINK & FREZZA 2004). Este modelo abriga as três categorias da *estratégia como prática* propostas por Vazquez (2007); (i) práxis, (ii) prática reflexiva e (iii) praticante - acopladas aos conceitos *construcionistas* de; repertórios interpretativos, práticas discursivas, práticas organizacionais, práxis social estratégica, história das organizações e contexto sócio histórico, transitando do nível micro para o macrosocial gradualmente (BRITO et al. 2014). Buscando revelar os processos por meio dos quais *o praticante* dá sentido às ações, o que pensa sobre as práticas cotidianas e rotinas, apresentamos as seis sessões analíticas pela voz do *praticante*, em seguida por meio de uma síntese analítica, listar os aspectos centrais da estratégia como prática no alambique estudado.

2- Aspectos da produção de cachaça no Brasil

A cachaça é considerada uma bebida tipicamente brasileira e sua produção consiste em uma atividade econômica tradicional, iniciada no século XVII, durante o ciclo histórico da cana-de-açúcar (DOMINGOS; BAETA; BARBOSA, 2002; SILVA, 2009). De acordo com

dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), a produção brasileira de cachaça é de 1,4 bilhões de litros por ano e os principais estados produtores são: São Paulo, Ceará, Pernambuco e Minas Gerais. O PIB do setor é de cerca de US\$ 500 milhões, com a presença de cerca de 4 mil marcas e 30 mil produtores em todo país, gerando aproximadamente 400 mil empregos diretos e indiretos ao longo de toda a cadeia produtiva. O setor industrial responde por 75% da produção e o artesanal 25%. A exportação encontra-se ainda em níveis incipientes, representando apenas cerca de 1% do total produzido no país. A cana-de-açúcar (*saccharum officinarum*) é a matéria prima, planta pertencente à família das gramíneas originária da Ásia, onde tem registrado seu cultivo desde os tempos mais remotos da História. O termo “cachaça” refere-se à denominação típica e exclusiva da aguardente de cana produzida no Brasil, com graduação alcoólica entre 38% e 48%, obtida a partir da destilação do caldo fermentado da cana-de-açúcar (BRASIL, 2017).

O sistema agroindustrial responsável pela produção e comercialização da cachaça encontra-se dividido em três subsistemas: (i) o subsistema industrial, composto pelas maiores empresas e cuja principal característica é a produção padronizada; (ii) o subsistema artesanal tradicional, compreendendo pequenos e médios produtores independentes, cujas principais características são a diversidade de processos produtivos e uma profunda identificação com as regiões onde são produzidas; e (iii) o subsistema artesanal modernizante, também formado por pequenos e médios produtores organizados em associações criadas para representar os interesses dos associados, tais como cooperativas e certificadoras de qualidade. (SOUZA; VALE, 2004). A cachaça artesanal de qualidade é procurada por consumidores dispostos a pagar um preço geralmente superior se comparado com a média de preço das cachaças artesanais “comerciais” ou populares. Os preços das marcas mais valorizadas no mercado chegam a alcançar US\$ 100 por garrafa de 600 mililitros (BRASIL, 2017).

Entre os produtores artesanais, o Estado de Minas Gerais destaca-se com a existência de cerca de 8.500 alambiques, que geram aproximadamente 240 mil empregos diretos, entretanto, aproximadamente 95% desses alambiques são informais (SOUZA; VALE, 2004).

Apesar do problema da informalidade, o estado conta atualmente com o maior número de organizações associativas e cooperativas, como por exemplo, a Cooperativa Mineira dos Produtores de Cachaça (COOCACHAÇA) da microrregião de Salinas e da pioneira Associação Mineira dos Produtores de Cachaça de Qualidade (AMPAQ) criada em 1988. O selo de qualidade da AMPAQ foi o primeiro selo de certificação de qualidade no Brasil (AMPAQ, 2017; COSTA, 2005).

3- Enfoque teórico-metodológico

A *Estratégia como Prática* recorre às teorias sociais formuladas por sociólogos, antropólogos, filósofos e linguistas. Esta concepção construída a partir de 1996 provocou alterações significativas no modo da produção do conhecimento sobre a prática. A abordagem emergiu a partir do momento em que os pesquisadores da área de estratégia intensificaram o diálogo com os teóricos da prática social. Este diálogo interdisciplinar permitiu a produção de novas explicações sobre a *estratégia* (JARZABKOWSKI, 2005; WHITTINGTON, 2006). Nessa nova concepção ontológica, que ficou conhecida como “virada prática”, a estratégia é apreendida como produto da ação coletiva e, portanto, uma prática social (WHITTINGTON, 2002). Inauguram-se então programas de pesquisa que não concebem a estratégia como algo que uma organização possui, mas sim como aquilo que de fato os seus membros praticam. Esse enfoque passou a conceber *estratégia* como uma ação construída por diferentes atores organizacionais que interagem nos contextos macro e micro social. Deste modo, conceitos como - mutabilidade, tecnologia, sistemas políticos, cultura

organizacional, somados aos aspectos sociais, históricos e culturais passaram a ser abordados pelos pesquisadores da área de administração (JARZABKOWSKI ; SEIDL, 2008; WHITTINGTON, 2002).

Vaara & Whittington (2012) defendem que a abordagem da estratégia como prática também contribuiu para o deslocamento do foco da análise estratégica, que passou a incorporar outras categorias conceituais, com destaque para, eventos episódicos e práticas cotidianas/rotinas, reconhecendo a relevância de diferentes sujeitos na construção das estratégias e tomando como unidade de análise outras modalidades de organizações, como; universidades, ONGs, cooperativas, escolas, etc.. A estratégia como prática social seria o conjunto de atividades realizadas com base na interação, negociação e ação articuladas pelos atores em um dado contexto sócio histórico (Jarzabkowski, Balogun e Seidl, 2007). Esta perspectiva de análise contribuiu também para a aplicação mais intensa de métodos de pesquisa qualitativa e da adoção de diferentes abordagens teórico-metodológicas. (WHITTINGTON, 2002).

Nossa proposta de análise tomou como ponto de partida as formulações de Vazquez (2007) que propõe a abordagem da estratégia como prática social, levando-se em consideração três categorias centrais de análise: (i) a *práxis*, (ii) a *prática reflexiva* e (iii) os *praticantes*.

Nesse sentido, a categoria *práxis* implica na junção de teoria e prática em um mesmo eixo motriz que orienta a ação humana. Esse eixo motriz abriga a *prática reflexiva*, entendida como o que os *praticantes* realizam e as explicações e justificativas para a sua realização. Vazquez (2007) argumenta que a concepção de *prática reflexiva* é relevante enquanto categoria de análise das estratégias construídas nas organizações, pois, ao contrário, da visão existente que toma a estratégia como algo informado pela ideologia gerencial, a noção de estratégia como prática procura considerar a prática envolvendo crítica e descoberta. A teoria da estratégia como prática foi formulada para explicar o processo de auto reprodução de ações, diferindo da concepção behaviorista, onde os comportamentos são externamente controlados (VAZQUEZ, 2007). Por isso, o conceito de *prática reflexiva* coaduna com a abordagem construcionista uma vez que tal abordagem concebe os praticantes como seres ativos na sua autoconstrução e em uma realidade em constante transformação. O conceito de prática reflexiva é o ponto de acoplagem entre as duas teorias na intensão de construir o modelo de análise dessa pesquisa.

3.1- A Estratégia como Prática sob a lente construcionista

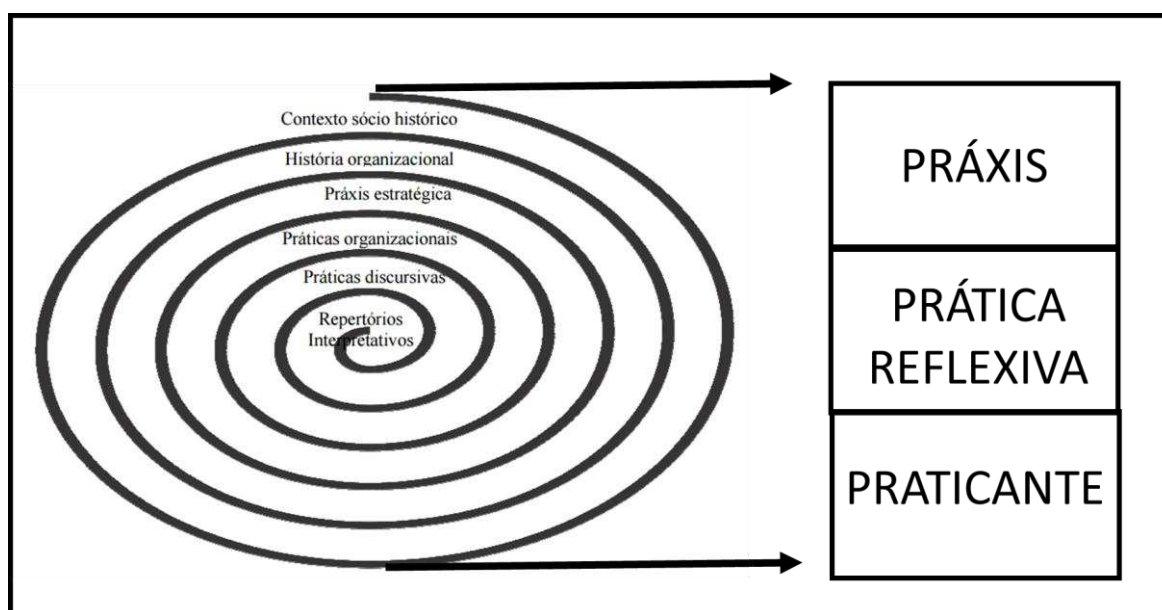
A origem da abordagem construcionista esta vinculada aos questionamentos sobre as epistemologias universalistas de produção do conhecimento (HOSKING, 2011). Para Spink (2004), esta abordagem interdisciplinar abriga reflexões produzidas por pesquisadores de diferentes disciplinas, especialmente da filosofia e sociologia do conhecimento, ciência política e história. Em artigo seminal Gergen (1985) apresenta os princípios que particularizam esta abordagem, destacando que os pesquisadores adeptos de seus pressupostos se ocupam de produzir explicações sobre os processos por meio do quais as pessoas descrevem, explicam e atribuem sentido à realidade. Para o autor, estes sentidos e os conhecimentos gerados a partir deles são socialmente construídos, estando, portanto, circunscritos pela cultura, pela história e pelo contexto social (HOSKING, 2011). Sob esta linha de reflexão, Spink (2004) afirma que esta forma de conceber o conhecimento implica em abdicar da visão representacionista do conhecimento, reconhecer que tanto o objeto quanto o sujeito são construções sócio históricas e problematizar a noção de realidade marcada simultaneamente pela objetividade e subjetividade.

Para Hosking (2011), a abordagem construcionista evita os posicionamentos científicos dualistas que separam sujeito do objeto, mente do corpo, contexto microssocial do contexto macrossocial, estrutura da ação e, por consequência a práxis da prática. Esta abordagem reconhece o papel da linguagem em ação na construção da realidade, na formulação de conceitos, teorias e métodos, enfatizando sua relevância na mediação de processos relacionais, incluindo as diferentes formas de organizar e de agir. Em outros termos, sendo a linguagem uma prática social de caráter performativo, admite-se que a construção da realidade e do conhecimento pode ser entendida a partir das práticas discursivas dela decorrente (HOSKING, 2011). Reconhecer esta particularidade da linguagem implica em trabalhar as interfaces entre os seus aspectos performáticos e as condições de sua produção em dado contexto social e interacional (SPINK, 2004). Logo essa abordagem abriga um conjunto de pressupostos que podem contribuir para a análise de diversos fenômenos organizacionais, incluindo o fazer estratégia (GRAND; RÜEGG-STÜRM; AEX, 2010).

3.1.1- Modelo de análise: Espiral de Categorias

Tendo esclarecido os pressupostos ontológicos que orientam o desenvolvimento desta pesquisa, passa-se, nesta seção, a apresentar as categorias que nortearam a coleta e o tratamento dos dados. Nessa pesquisa, o conceito construcionista de *repertórios interpretativos* é o ponto de partida para a compreensão da estratégia como prática em uma organização. O repertório interpretativo é o conjunto de termos, descrições, expressões e gêneros discursivos empregados pelas pessoas em suas construções discursivas que tomam como referência um dado contexto local e sócio histórico (WETHERELL, 1998; POTTER, 1995; SPINK, 2004). A este conceito acopla-se as categorias da *estratégia como prática* por meio da linguagem, desdobrando-se como num espiral em mais cinco dimensões teóricas. Tais dimensões foram encontradas na literatura que subsidia o consórcio teórico-metodológico aqui proposto, são elas; *práticas discursivas, práticas organizacionais, práxis estratégica, história das organizações e contexto sócio histórico*.

Figura 1: Espiral de dimensões da estratégia como prática



Fonte: Brito et al (2014)

Jorgensen e Phillips (2002) concebem os *repertórios interpretativos* como referências sociais que as pessoas recorrem para atribuir sentido à realidade, construir explicações e fazer mudanças na realidade. Eles são dispositivos ou recursos linguísticos que as pessoas recorrem para construir sua visão de mundo, ações, eventos e outras formas humanas e não humanas em suas interações cotidianas. Este conceito é fundamental para a apreensão de regularidades, contradições, variabilidades e polissemia das *práticas discursivas*, entendidas por (SPINK, 2004) como sendo os momentos de produção de sentidos e de ressignificações e de rupturas correspondentes aos momentos do uso da linguagem ou, seja, a linguagem em ação. As *práticas discursivas*, segundo a autora, se referem às maneiras a partir das quais as pessoas produzem sentidos e se posicionam nas interações ou relações sociais vivenciadas nas organizações. Em uma organização, as práticas discursivas são constituídas pelos enunciados (textos escritos, falados, imagens, figuras de linguagem, metáforas, logomarcas de produtos, declarações, planos estratégicos e outros documentos que expressam os sentidos da realidade organizacional e do fazer estratégia, as práticas discursivas são um dos elementos constitutivos da *prática organizacional* que, nessa dimensão já cria condições para o surgimento do eixo motriz da estratégia como prática, aqui denominada como *prática reflexiva*. Esta concepção permite que o pesquisador compreenda a forma pela qual as estratégias são coletivamente realizadas em contextos (micro e macro) sociais caracterizando a *práxis* compartilhada por *praticantes* em diferentes dimensões organizacionais (VAZQUEZ, 2007; VAARA, 2010). Circunscrevendo todas as dimensões anteriores estão as dimensões da *história organizacional* e do *contexto sócio histórico* em que ela está inerida.

3.2- Coleta e análise de dados

A *práxis* analisada neste trabalho é a produção de cachaça artesanal, inscrita no subsistema artesanal modernizante. O alambique selecionado está na lista dos produtores certificados pelo Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA) que concede o selo de cachaça artesanal para os alambiques que cumprem voluntariamente determinadas normas e práticas que caracterizam a produção artesanal da cachaça. É uma marca já consolidada no mercado, frequentadora de festivais, presente em listas de melhores cachaças e ganhadora de prêmios.

Foi realizado um contato inicial por telefone com o proprietário do alambique (o *praticante*) e este aceitou receber uma equipe do grupo de pesquisa. Fomos recebidos na loja localizada no povoado do Bichinho, onde o grupo esclareceu os objetivos do projeto fazendo uma apresentação geral e informal. Nesse primeiro encontro foi acertado um próximo, com o objetivo de realizar uma entrevista em profundidade. O segundo encontro foi realizado também na loja no Bichinho onde foi aplicado um questionário abrangendo seis campos de perguntas em acordo com o espiral de categorias. Houve ainda um terceiro encontro realizado desta vez na fazenda, localizada a 3km do povoado indo por uma estrada de terra em boas condições. O alambique fica numa encosta de morro bem arborizada, a sede da fazenda fica cerca de 50 metros morro acima em relação ao alambique. Fomos recebidos pelo proprietário num espaço anexo ao alambique, projetado para recepcionar turistas e clientes. O espaço possui uma arquitetura de armazém antigo, construído em madeira e tijolos tipo adobe, com as paredes decoradas de prateleiras de madeira com cachaças de todo Brasil, além de uma prateleira só para a cachaça da casa. Possui balcões, mesas e cadeiras de ferro e madeira típicas do artesanato local. No lugar é servido degustações dos dois tipos de cachaça produzidas pelo alambique e feita a venda de garrafas. Esse ambiente dá acesso ao armazém propriamente dito, onde as cachaças envelhecem. O armazém de envelhecimento possui um

pé direito de 4 metros e 50 metros quadrados. Nele estão armazenados diversos barris de diferentes madeiras para homogeneização e envelhecimento, além de garrações de vidro de 20 litros. O armazém é limpo, a luz é fraca, a temperatura amena. Um aroma agradável e alguns morcegos são facilmente percebidos.

Tomando, portanto, a linguagem e seus aspectos performáticos como matéria prima para atribuição de sentido, as entrevistas foram transcritas e geraram um banco de dados que, norteado pelo modelo de análise, foi organizado tendo em vista local “a voz do *praticante*” em cada uma das dimensões do espiral. Em seguida tais dimensões são compiladas e apresentadas na forma das três categorias da *estratégia como prática* em que esse trabalho se fundamenta.

4- A estratégia como prática na produção de cachaça artesanal

4.1 Contexto sócio histórico

É o próprio *praticante* quem nos conta um pouco do *contexto sócio histórico* da cachaça. Diz ele, que “no período colonial, Portugal estava começando a comprar cachaça do Brasil, mas parou para não concorrer com os destilados de lá. Enxergaram o potencial da cachaça, e preferiram proteger a bebida deles”. Diz ainda que “já nessa época surge o preconceito em relação à bebida. Bebida de pobre, bebida de escravo, a elite bebia o que vinha de fora”.

Na história econômica do país, no que diz respeito ao âmbito institucional, nosso entrevistado diz que, tanto no nível estadual quanto federal, poucas foram as ações de fomento para a produção e comercialização da cachaça artesanal, contudo, essas poucas ações foram conquistas para o setor, uma vez que foram consequências de demandas encaminhadas pelas associações de produtores. Como a AMPAQ (Associação Mineira de Produtores de Cachaça de Qualidade) da qual foi um dos fundadores e presidente. O reconhecimento, pelo governo de Minas Gerais, da cachaça como bebida típica vem desse tipo de trabalho associativista, garante. Depois, veio o reconhecimento da cachaça como bebida original do Brasil pelo decreto nº 4.062, de 21 de dezembro de 2001. Que oficializa a cachaça como denominação típica e exclusiva de aguardente de cana produzida no Brasil. “Alguns brindes oficiais no Brasil são feitos com cachaça”, comemora o produtor. Uma importante ação do governo estadual ocorreu no governo Itamar Franco, foi a “Casa de Minas”, uma espécie de “consulado de Minas Gerais”, era uma casa alugada pelo governo do estado num “excelente ponto” perto da Avenida Paulista, que disponibilizava o espaço pra todo tipo de produção mineira. “Eu era da AMPAQ e o setor de cachaça artesanal foi convidado pra inaugurar a casa. Mas durou pouco tempo”.

A AMPAQ resultou em diversas outras associações regionais e posteriormente a federação. “Então ficou uma coisa muito política pra conseguir verba e projetos”. “Existem várias categorias de produtor, fica difícil a associação representar todos, são muitos interesses diversos”. Outra instituição vinculada ao setor da cachaça artesanal é o “sindbebidas” dentro da FIEMG (Federação das Industrias do Estado de Minas Gerais), que tem uma estrutura que apoia os produtores, mas pouco focado na comercialização e marketing. Este último, na visão do praticante, deve ser um marketing pró-mudança de hábito do consumidor em relação a cachaça e a pequena produção, pra ajudar o produtor a ficar no campo”.

Historicamente o contexto institucional também é insuficiente para manter uma fiscalização. Em Minas Gerais, diz o praticante, a estrutura que o governo tem de fiscalizar, considerando a estrutura de produção de cachaça que existe hoje é muito menor, “não consegue acompanhar” – “então fica um mercado substituído, um mercado complicado”. A

maior dificuldade que o produtor tem hoje é o mercado. Quem ganha dinheiro hoje é quem produz em larga escala, com pinga, de baixa qualidade, o pré-conceito do consumidor continua assim.” “Quando você tem um município que tem muito produtor, vende bem se virar um polo. Como por exemplo, o que aconteceu com Salinas. Aconteceu com Salinas por que Salinas estava lá na hora certa. Antes, já tinha acontecido com Ponte Nova, já tinha acontecido em Januária, já tinha acontecido em Curvelo, já tinha acontecido com Pontel, essas regiões começavam a produzir cachaça e não vendia, então eles envelheciam. Aí a cachaça ficava boa, mas aí eles não preparavam para envelhecer mais, aí vendia sem envelhecer, na fama da cachaça envelhecida, aí caía. Todas já foram produtora da melhor cachaça do Brasil num período. Quando Salinas estava nessa onda de ser a melhor região, veio o trabalho com a criação da AMPAQ e um programa de governo pela valorização da cachaça artesanal e aí Salinas se consolidou como um núcleo produtor de cachaça de Minas Gerais”.

4.2 História organizacional

O alambique iniciou suas atividades no ano de 1987, em Coqueiral no sul de Minas. Segundo o proprietário, é dessa época a intensão de produzir uma bebida de qualidade. Em 1999, o empreendimento foi transferido para outra região, aonde com o conhecimento adquirido em 12 anos no setor, pode escolher um lugar com características ideais para a produção de um destilado de qualidade tais como: localização, altitude, qualidade e quantidade de água, mercado, etc. O lugar escolhido para reinstalar o alambique foi o distrito do Bichinho, entre os municípios de Tiradentes e Prados também no Sul de Minas Gerais. A região pertence a conhecidos circuitos turísticos como o Campo das Vertentes e a Estrada Real, está última criada como roteiro turístico naquele ano. O distrito do Bichinho destaca-se pela criatividade na produção de artesanatos locais, culinária, arquitetura e natureza exuberante. A história organizacional do alambique pesquisado possui, portanto, dois momentos distintos, (i) o alambique de Coqueiral e (ii) o alambique do Bichinho. Quando assumiu a fazenda da família em Coqueiral, essa já produzia cana de açúcar, decidiu produzir cachaça, ele começou sem experiência na produção. Afirma que a criação da AMPAQ o ajudou, pois a associação promovia o compartilhamento do conhecimento. A associação surgiu com 30 interessados dos quais alguns nem chegaram começar a produzir, hoje restam 5 marcas daquela época. Quando foi presidente da AMPAQ articulou com o governo de Minas um programa chamado Pró-cachaça, programa que abriu mercados, parcerias internacionais, inclusão das universidades e quebra do preconceito que ainda incide sobre a cachaça. Foi por meio da AMPAQ que conseguiram apoio institucional para capacitação em toda cadeia produtiva junto ao SEBRAE e o Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais.

A preocupação com a comunicação da marca foi percebida como necessária e positiva, ajudou a empresa entrar no mercado, uma vez que havia pouca preocupação com a profissionalização da comunicação nesse ramo, “nós fomos a primeira cachaça a contratar um cara para fazer a marca”. No primeiro alambique, abriu uma filial de vendas em Belo Horizonte quando o estoque aumentou. Quando mudou para o Bichinho decidiram fechar a filial, diminuir a produção e mirar no consumidor final, na venda direta. De olho num nicho de mercado que permitisse produzir menos, mas agregar mais valor, muda-se junto com o irmão, responsável pela fábrica de papel de bagaço de cana, que logo decide sair do ramo e mudar de cidade novamente. Quando chegou no Bichinho ficou 3 anos sem produzir. Trabalhou para o SEBRAE, e visitou alambiques em Minas, Paraná, Tocantins e Espírito Santo. “Isso me deu muita vivencia, aprendi boas práticas e vi absurdos”. Encerrando suas atividades no SEBRAE, nosso entrevistado reassume seu alambique e a fábrica de papel. Contudo, ainda hoje presta consultorias privadas para quem quer investir no setor. As Lojas

no Bichinho são localizadas em pontos comerciais nas principais vias públicas do distrito e ficam abertas ao público das 8 às 17 horas. A primeira loja fica de frente ao restaurante mais procurado do povoado, a outra, inaugurada em 2017, tem a forma de um barril, e fica na estrada geral que corta o povoado, de frente a um empreendimento também de arquitetura lúdica, a “Casa Torta”. “Muitos turistas vem de Tiradentes para comer aqui e conhecer o arraial, pra conseguir estes pontos só o tempo, é como pescar, tem que ficar esperando aparecer a oportunidade e você estar lá, em Coqueiral eu que ia atrás das pessoas, aqui as pessoas me procuram, por causa desse fluxo turístico”. No intuito de capitalizar o potencial turístico do lugar, parte de sua propriedade rural foi transformada numa Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPN), onde organiza passeios por trilhas na mata e visitas ao ponto de venda anexo ao alambique. Hoje a linha de produtos é composta pela cachaça amarela e cachaça branca caiana (esta última comercializada exclusivamente nas lojas do Bichinho) o praticante ainda produz um papel artesanal feito do bagaço da cana, que é usado na confecção dos rótulos.

4.3 Práxis Estratégica

O campo de questões sobre a *práxis estratégica* visou lançar um olhar amplo para o contexto da produção de cachaça artesanal, visto como um setor no mercado e no sistema produtivo de bebidas finas. Segundo o *praticante*, o mercado de bebida é sempre de longo prazo, “você tem que se preparar financeiramente e espiritualmente, o mercado tá lá na frente e a gente produzindo aqui atrás. A pessoa que está querendo entrar no negócio tem que consultar agrônomo, alambiqueiro experiente, um consultor de marketing, ect. Na cachaça de qualidade tem gente que produz por hobby, por realização pessoal, quer ter uma marca, aí é diferente, se você tem dinheiro você faz. A pergunta é, eu vou estar com essa marca daqui a uns 30 anos? Aí a estratégia é diferente”.

O *praticante* insere um dilema; “o que mais tem são os produtores chamados de artesanais que tem uma infraestrutura maior, com foco no mercado popular, vendem em “bombonas” ou na garrafa Pet, a R\$ 6,00 o litro em média”. E continua; “veja bem, em um alambique que produz 20 mil litros por ano, o que é normal, isso rende R\$120,000. Desconte 20 mil reais de custo de produção/distribuição e sobram 100 mil, o que dá R\$ 8000,00 por mês, o quê que dá isso na roça? É muito lucrativo, e esses alambiques não estão dando conta da demanda, vendem tudo. Aí você chega lá com esse papo de cachaça de qualidade e o cara ri, ele tá ganhando dinheiro e você não. A venda clandestina é um ótimo negócio, mas é o que atrapalha o setor”.

O *praticante* percebe também outros mercados para a cachaça, como o de coquetéis, drinks e doces. Avalia que a cachaça orgânica ainda não tem mercado ou o mercado não faz questão - ser artesanal sim, e argumenta que as diferenças regionais da cachaça de qualidade ajudam a dinamizar o setor. Em relação ao mercado internacional diz que para quem vende pouco compensa, “mas se o alambique exportar muito, esbara no lobby tributário das grandes empresas”. Quando exportou foi via “bombona” de 50 litros a 5 dólares o litro, pra Ásia - um bom negócio avalia, com zero de imposto. Eventualmente ainda vende uma ou duas caixas para bares brasileiros no exterior - e afirma que exportar é bom para marketing interno.

O *praticante* não nega a possibilidade de vender a marca, coisa que não se falava no passado afirma, e analisa a concorrência com a indústria. “Se você me perguntar assim, você acha que vai ganhar dinheiro com cachaça? Eu respondo: acho, no dia que eu vender minha marca. O que eu tenho de mais valor hoje, não é minha terra, nem meu alambique, é minha marca. Quando você fala com pessoas da área, todos conhecem a marca”. Contudo, vender a marca nem sempre é uma escolha, o *praticante* faz a seguinte previsão: “Vai ser assim, na

hora que esses caras que tem as bebidas nas mãos deles, os grandes produtores e comerciantes de whisky, por exemplo, na hora que eles incluírem a cachaça no portfólio deles, na hora que pertencer a eles, por que agora é concorrente, depois que eles comprarem é deles, aí você vai ver cachaça dar dinheiro. Mas não vai estar mais na minha mão. Aí você vai ver que a história da cachaça vai mudar, vai ser na base do monopólio, na hora que o negócio começar a dar um potencial vai vir um grande e comprar, se o cara não vender a fábrica o grande quebra ele. Hoje a situação é a seguinte, a grande indústria não quer concorrência, se os artesanais pegam 10% do mercado a indústria já faz lobby, aí chega o governo e tira o incentivo que houver e aumenta impostos”. Além da grande indústria de aguardente, tem outros monopólios que atrapalham o produtor de cachaça de qualidade, o *praticante* cita o caso das garrafas de vidro, “apenas duas empresas francesas dominam o mercado de vidro no país”.

4.4 Práticas Organizacionais

Muitas práticas foram relatadas pelo *praticante* em diferentes campos temáticos. A intensão desta sessão é destacar *reflexões* sobre as práticas organizacionais em relação à história da empresa e ao processo de produção e comercialização da cachaça artesanal.

Segundo o praticante, o mercado que o produtor quer atingir é que vai determinar a produção. Produzir cachaça, mesmo que seja cachaça de qualidade, não é um investimento muito grande, diz, vender a cachaça é um investimento grande.

O *praticante* argumenta que tem uma habilidade na produção rural por causa da origem familiar, uma habilidade de mercado por ter cursado relações públicas e comunicação e uma habilidade na alambicagem adquirida na prática, na observação e na tentativa e erro. Ao iniciar sua fala sobre *práticas organizacionais*, o produtor alerta; “Quer produzir cachaça, então vamos começar do começo, qual é a terra boa pra produzir cana? Qual a variedade, altitude, região, etc.?” – “não existe uma cana desenvolvida especificamente para a cachaça e há pouca pesquisa sobre a fermentação. As respostas para essas perguntas não são consensuais. Ainda existem as diferenças regionais com aspectos positivos e negativos num mesmo lugar e que mestre alambiqueiro “é igual artista, cada um faz a melhor cachaça do mundo”. Contudo o *praticante* avalia que a questão climática influencia na escolha dos equipamentos, por exemplo. “No Bichinho a preocupação é com o frio, não com o calor”. Então os equipamentos são voltados pra isso. Sua produção é focada no processo artesanal tradicional, diz, “com antigas práticas, que não interessam para um grande produtor fazer, e como tem pouca pesquisa para a produção de cachaça artesanal, procuro fazer como se fazia antigamente, o que tem de tecnologia hoje é em relação a materiais e higiene”. No mercado da cachaça de qualidade “teve uma época que todo mundo passou pra caldeira, me perguntaram, você vai usar caldeira? Disse, não, eu já fiz com caldeira em Coqueiral, é uma cachaça diferente. É melhor ou pior? Não sei, é diferente. Fora o risco de operar o equipamento, ‘caldeira é uma bomba!’ - É como você cozinhar numa panela de pressão ou em banho-maria, é diferente”. O produtor usa um método chamado de “fogo direto” e um equipamento chamado capelo, com água corrente por fora da coluna de destilação. Diz que a destilação é lenta nesse tipo de alambique, se acelerar o processo não se atinge o resultado esperado. E afirma nunca ter feito cachaça com cana queimada - “esse é um dos motivo por que a cachaça de coluna industrial não dá as propriedades sensoriais que o alambique dá”. “O mestre alambiqueiro conhece os estágios de produção pelo cheiro”. Segundo o produtor, seu alambique hoje é muito mais fácil de operar, muito mais prático e muito mais simples estruturalmente, e com isso consegue controle de qualidade e repetir de ano pra ano aquilo que foi realizado. “Tudo influencia, o tipo de alambique, a sequência de fermentação, a sequência da destilação, se você não tem isso você não consegue o controle da qualidade. São

sempre as mesmas pessoas que estão lá, a gente procura repetir a coisa, cada alambicada rende de 80 a 100 litros e toda cachaça produzida vai para o mesmo tonel de 1000 litros para homogeneizar antes do envelhecimento. “Se você não cuida de certos detalhes você não consegue repetir a cachaça”. “Cana muito doce tem que ser diluída com água até chegar a 18% de açúcar - a levedura transforma o açúcar em álcool, mais o álcool é tóxico pra levedura, por isso que tem que diluir, e tem que ter uma água boa pra isso.” O *praticante* usa levedura selvagem e a fermentação demora 24 horas. No passado usou tanques de aço carbono hoje usa de aço inox. A graduação alcoólica alcançada é de 46° GL, “é considerada uma cachaça de alto teor alcoólico, antigamente a legislação permitia vender cachaça com graduação de 38° a 54° GL, isso não é bom, dá pra produzir muita coisa nesse meio aí, então baixaram de 38° a 48° GL, já melhorou, mais ainda é uma janela muito grande. Quando eu exportei, eu exportei porque a minha cachaça tem teor alcoólico alto. Eu sempre fiz teor alcoólico alto. Aqui quem faz a destilação são sempre as mulheres, o empresário tem que ter a sensibilidade e identificar onde as pessoas trabalham melhor. Pra envelhecer cachaça tem que escolher a madeira e barris que tenham apenas envelhecido cachaça, tem que ter cuidado na reutilização de tonel de madeira”.

A disposição dos equipamentos das diferentes fases da produção estão num eixo de 45° com o alicerce da construção que abriga o alambique, essa arquitetura permite que o manejo do bagaço, que era um entrave, não seja mais, o *praticante* afirma que a oportunidade de refazer o alambique permitiu que o bagaço caia agora por queda natural, que por sua vez também dispensa o uso de bombas para transferir a garapa dos tanques. Todo processo é por gravidade. Isso é possível porque o alambique foi reinstalado numa encosta de morro. Outra característica é que na atual instalação não há nada embutido, os tanques e encanamentos são todos soltos, facilitando a limpeza e manutenção. O engenho também foi reinstalado com amortecedores para não vibrar como vibrava o primeiro. A safra começa em setembro e dura de 4 a 5 meses. A safra do ano corrente vem da cana plantada no ano anterior que depois vai rebrotando por no máximo cinco anos. Sua produção é de 5 mil litros por safra.

A dificuldade da comercialização de toda produção gera o estoque, estocar um volume por tempo além do envelhecimento previsto é tido como um problema, “pois originam outros produtos, cachaças envelhecidas, mais caras e mais difíceis de vender”. No armazém do alambique há uma reserva planejada de cachaça de 2007 que será lançada numa linha especial de 10 anos.

Em relação ao marketing, a mudança do alambique determinou sua reformulação. Quando produzia em Coqueiral a produção era maior, no Bichinho a produção é pequena, então a venda é feita direta ao consumidor final. Cada garrafa de 600 ml de cachaça amarela custa R\$ 75,00 e de cachaça branca de caiana roxa R\$150,00 na loja. Diz sempre ter buscado trabalhar com temas ligados ao meio ambiente e a cultura. A marca não participa mais de feiras como no passado, hoje prefere patrocinar eventos culturais, como o festival de cinema do Rio, o festival de teatro de Belo Horizonte e eventos na região de Tiradentes. Também não direciona mais suas vendas para grandes empresas nem supermercados. Já realizou parcerias para quebrar o preconceito sobre a cachaça, com a associação de barman e restaurantes (BRASEL) e outras instituições ligadas ao turismo, com a criação de coquetéis e drinks. Também já fez experiências com diferentes tipos de embalagens, sua confecção do rótulo com papel de bagaço de cana tem um apelo artesanal, e segundo afirma, foi o primeiro alambique de cachaça artesanal a produzir garrafas em miniatura. “A diversificação de embalagens intenciona alcançar novos públicos, mas nem sempre dá certo”, por exemplo, por causa da pouca aceitação do mercado desistiu de envazar em garrafas de cerâmica.

Refletindo sobre a ação mais ousada de sua trajetória, a mudança de local, o praticante argumenta; “Quando eu tive meu primeiro alambique, claro que eu tinha uma experiência

menor do que quando eu montei o segundo. Por que tem coisa que você faz na construção de uma obra que você não desmancha nunca mais. Tem erros que você comete que fica difícil de corrigir. Eu tive essa oportunidade de mudar muita coisa no meu alambique em relação ao passado. Ninguém nunca tinha mudado um alambique de lugar dessa maneira. Isso me direcionou a escolher o lugar, a água, o clima, o que fosse melhor do que o que eu tinha antes. Mas existia aquela dúvida, como que vai ser a aceitação. E os consumidores que eu já tenho? Eu tive que me explicar muito, mas como eu melhorei as instalações e me dediquei a produção só de cachaça, essa mudança de rotina possibilitou fazer uma cachaça melhor do que eu fazia antes”.

“Eu faço parte da “Academia da Cachaça” (Rio de Janeiro), a gente se reúne uma vez por ano, é formada por um pessoal que de fato entende de cachaça. Eu estou focado nesse nicho de mercado, faço uma venda mais direta e menor. A maioria dos produtores está num mercado mais amplo, por exemplo, tem os caras que fazem cachaça com qualidade e querem vender a cachaça em todas as capitais do Brasil. E se você mira num mercado, faz o produto e não conseguir vender, você tem que mudar a estratégia. Vender a granel, fazer licor, criar novas bebidas utilizando a cachaça como matéria prima. Gelatina de cachaça, bombom de cachaça etc.”.

4.5 Práticas discursivas

Nesta sessão, intencionando dar destaque as *práticas discursivas* a partir da compilação de diversos argumentos colhidos nas entrevistas, busca-se valorizar a ação/linguagem do *praticante* e seus recursos performáticos, dando vigor à *prática reflexiva*, apresentamos os dados por meio de uma bricolagem de sua própria narrativa;

“Eu escolhi trabalhar com cachaça artesanal, sempre tive interesse de fazer o que não interessa para o grande produtor fazer. O difícil da produção de cachaça artesanal é que é uma cadeia muito grande pra você atuar numa indústria familiar, tem de fazer de tudo um pouquinho, ‘de mamando a caducando’. E eu não sei até que ponto isso é bom. O principal desafio de trabalhar com cachaça de qualidade é vender o produto, quebrar o pré-conceito sobre a cachaça, mudar a cabeça do consumidor, isso não acontece lá fora, com o whisky, com o conhaque. Hoje, mesmo em feiras e festas do interior você já encontra, por exemplo, uma barraca de Tequila, e no supermercado uma garrafa custa em média R\$ 80,00. O consumidor precisa valorizar o destilado nacional, aprender a diferenciar as características das cachaças de diferentes regiões. Gosto muito da cachaça de Salinas, mas não vou entrar em concurso pra concorrer com as cachaças de lá. O que eu quero é dizer para o consumidor que a cachaça de Salinas é diferente da que eu produzo. E vai ter gente que vai gostar de uma ou gostar da outra ou das duas, ou uma pra harmonizar com isso e outra com aquilo outro. Eu frequento o restaurante de frente a minha loja, o sujeito pede uma dose de cachaça, na hora que vê o preço (R\$7,00) o cara bate a mão na testa e fala; *nossa senhora..!* lá na minha terra eu compro um litro de cachaça...” - Tem o preconceito com o preço da cachaça de qualidade também. E aí o cara pede outra... dá vontade de perguntar: foi porque gostou né!?”- Outro sujeito com a família chega no restaurante e pede uma dose, a filha fala espantada; “Pai! Você vai beber cachaça?!” – como se fosse um pecado!” – “A cachaça é vista como droga e isso serve também de argumento para a alta tributação. Não existe ‘vodkeiro, whiskheiro’, se um cara tá caído no chão ali ele é cachaceiro, subtende-se que ele tenha tomada cachaça, pode não ter sido”.

“A cachaça artesanal está disseminada em todo estado de Minas, todo município tem alambique, alguns mais de 100, a maioria clandestinos. O governo não consegue tomar conta. Se você proíbe essas pessoas de produzir cachaça você quebra muita gente. Então tem aí um

dilema; o Estado teve assegurar uma legislação mais restritiva quanto à graduação alcoólica e ao modo de produção da cachaça artesanal, sem quebrar o produtor que não se adequar. É possível, a cana de açúcar é versátil, por exemplo, se não fosse a burocracia, produziria uns 15 carneiros, para aproveitar as sobras de produção, pontas de cana, bagaço e forneceria um carneiro por mês para restaurantes de Tiradentes. Mas tem o lobby da indústria pra manter do jeito que está, os monopólios, eu sou da agricultura familiar, numa pequena indústria como aqui é diferente, o seu nível de poluição é menor, de intervenção no meio ambiente, tudo é menor. É preciso levar isso em consideração e definir políticas públicas. Porque o Estado é essencial, os selos do MAPA, IMA, IMETRO, são selos respeitados e consolidados na sociedade. O Estado empresta seu status, dá legitimidade, atesta qualidade para vender um produto, quando cria e divulga o selo. Tem um exemplo internacional, o selo do mercado comum europeu, o cara produz na Escócia e vende na Europa inteira. Aqui no Brasil faltam normas, orientação técnica e falta pesquisa. Várias práticas já foram proibidas, por exemplo, cachaça de banana, não pode ser chamada de cachaça, cachaça é feita de cana, se for feita de banana tem que por outro nome. Com o conhaque, com o whisky, eles definiram normas de produção, ‘todo mundo vai produzir em tal tipo de alambique com tais materiais’. Aqui o nosso mercado é jovem e sem definição. Gente que vive de cachaça são poucos, geralmente eles tem outras atividades. Eu vivo de cachaça. Isso me torna um produtor um pouco diferente e isso muda a estratégia de marketing. Deste quando eu comecei eu queria atuar no mercado que eu atuo hoje. Depois que você define um público, você tem que trabalhar pra ele. De olho nesse público a ideia era fazer um produto que fosse realmente diferenciado. Com isso a gente foi adotando práticas que não são interessantes para um grande produtor. Por exemplo, variedades de cana, como a cana caiana roxa, há um cuidado maior com a roça e a alambicagem é lenta. Isso passa a ser um diferencial, que eu uso como marketing de vendas, até por que é um diferencial de fato, no produto final, no sabor, nas características da cachaça”.

“Quando eu comecei não imaginava a possibilidade de vender a marca, hoje você já vê essa coisa de empresa grande comprando marca de cachaça, antigamente ninguém falava nisso, ninguém preocupava muito com a marca. Tenho uma cachaça com valor agregado alto justamente porque eu não tenho volume, mas tenho qualidade. Marca depende de tempo, mas é uma coisa que você não pode nunca deixar de investir. Manter uma marca é tão difícil quanto colocar ela lá. Hoje o nome da minha cachaça é que tem valor, não a empresa em si. Eu acho que eu já consegui chegar num patamar interessante”.

“E eu tenho uma teoria que é o seguinte, não adianta tentar falar de mercado de cachaça com menos de 10 anos. Já tive essa experiência duas vezes, tanto em Coqueiral como aqui no Bichinho. Depois de 10 anos as pessoas começam a aceitar você como marca da região, aí você começa a ser indicado, valorizado. Na faculdade de comunicação eles falam que a gente tem que falar primeiro com seu município e depois falar com o mundo. Na cachaça isso parece que é o contrário. Quando minha cachaça foi vista num aeroporto por um pessoal lá de Coqueiral, por exemplo, minha cachaça ficou respeitada. Então sabendo disso, busquei essa estratégia. Quando as pessoas daqui da região passaram a ver que o produto daqui tá num mercado maior aí eles passaram a ter orgulho daquele produto, fala pro amigo e criar um efeito de valorização do produto, no boca a boca”.

4.6 Repertório interpretativo

Nesta sessão serão apresentadas algumas características que conferem a singularidade do repertório interpretativo do *praticante*.

O *praticante* vem de uma família de produtores rurais, com ênfase na lavoura de café e cana de açúcar e passou a infância em Coqueiral. Foi ainda adolescente estudar no Colégio Santo Agostinho em Belo Horizonte e durante a faculdade de Comunicação nos anos 80 fez uma viagem para a Europa onde trabalhou numa fazenda na Suíça que produzia vinho. Voltou da Europa com a ideia de fabricar vinho na propriedade da família, percebia certa vocação produtiva emergente na região, citando como um facilitador a proximidade com Caldas e Poços de Caldas que já produziam vinho. O *praticante* avaliou que seria muito difícil produzir vinho de qualidade na região por causa das práticas do setor já existente, tecnologia agrônômica, cultivares de videiras, podas, etc., decidiu então entrar para o ramo da cachaça de qualidade, como gosta de frisar. Seu avô chegou a produzir cachaça na propriedade da família, contudo, quando o *praticante* começou, a produção do avô já tinha parado e nem havia mais a estrutura de produção.

Segundo o *praticante*, numa empresa de pequeno porte como a dele, acaba-se criando laços com os funcionários, há uma preocupação em melhorar a qualidade de vida das pessoas que trabalham no alambique. “As pessoas tem que evoluir, tem que crescer, melhorar de vida, você não consegue fazer as coisas se você não melhorar o nível de vida das pessoas que estão trabalhando com você. Mas eu também cobro - o cara pede aumento, eu digo, então termina o segundo grau, ou então, tira uma carteira de motorista”.

“No ramo da bebida o dinheiro não vai comprar o tempo, muita gente chega pra mim e diz; deve ser muito bom vender cachaça desse jeito – Digo, é, mas depois de 30 anos no mercado.”

5- Considerações Finais

Por fim apresentamos uma síntese das dimensões do espiral *construcionista* organizada conforme as três categorias do enfoque da *estratégia como prática*. Como visto, a *práxis* em questão é composta pelo chamado “setor da cachaça artesanal”, *práxis* essa, inscrita ainda no subsistema artesanal de precisão ou “modernizante”. As *práticas reflexivas* foram comprimidas a breves *falas* garimpadas e lapidadas da pesquisa de campo. E o *praticante*, um produtor dedicado, talentoso e carismático.

Quadro 1 : Síntese

Categoria	Dados
Práxis	<ul style="list-style-type: none">• Alambique artesanal modernizante
Prática Reflexiva	<ul style="list-style-type: none">• O preconceito histórico sobre a cachaça deve ser esclarecido.• Há uma ausência e/ou descontinuidade de políticas públicas no setor.• A cachaça é uma bebida excluída (por enquanto) do “clube dos destilados mundiais” (<i>spirits</i>).• Frequentar círculos de <i>praticantes</i> para compartilhar informações é uma autoafirmação.• A clandestinidade gera renda, mas atrapalha o setor.• O associativismo cria soluções, mas é pouco democrático.• Na venda direta deve-se conhecer o consumidor final.• A marca é um capital intangível.

	<ul style="list-style-type: none"> • Há um desequilíbrio danoso de forças entre artesanais e indústria. • Recomeçar com experiência é positivo. • Qualidade de fato é fundamental. • Não adianta só cobrar da mão de obra, tem que ajudar ela progredir. • Não existe a melhor cachaça, há uma diversidade na qualidade. • No marketing do artesão o dinheiro não compra o tempo.
Praticante	<ul style="list-style-type: none"> • O proprietário do alambique é natural de Coqueiral no sul de Minas Gerais, é de família de produtores rurais. Fez curso superior em Comunicação e Relações Públicas, teve uma experiência na Europa que orientou sua escolha, está há 32 anos no ramo. Trocou o alambique de lugar após 12 anos de experiência. É um empreendedor de imaginação. A venda direta ao consumidor final é seu principal mercado. Empenha-se em quebrar o preconceito contra a cachaça artesanal.

Avaliamos que a *estratégia como prática* fica evidente na rotina de uma organização quando as práticas do presente derivam de *práticas reflexivas* de intervenção no espaço realizadas no passado. A estratégia como prática é uma estrutura que propicia rotinas aptas a mudanças, mas ainda sim intencionando a estabilidade de rotinas eficientes. Visto sob este enfoque, o que as pessoas fazem, o fazem porque ações passadas criaram ou mesmo determinaram as condições para que assim se faça. Estas ações, quando intencionais, são *práticas reflexivas*. Concluímos que, para além do que as pessoas fazem, a estratégia como prática também está na arquitetura, na engenharia, no design, na manutenção e reaproveitamento de equipamentos, bem como nas práticas orientadas pela imaginação das rotinas do futuro.

6- Referências bibliográficas

- Associação Mineira de Produtores de Cachaça de Qualidade / AMPAQ <http://www.ampaq.com.br/>. 2016. Acessado em: 31/08/2017.
- BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **O Setor Produtivo da Cachaça**. Brasília, 2009. Disponível em:<http://www.agricultura.gov.br/portal/page?_pageid=33,3310518&_dad=portal&_schema=PORTAL>. Acessado em: 02 de Junho de 2017.
- BRITO, J.M; BRITO, V.G.P; BORGES, A.F.B; ANDRADE, L.P; Proposta Teórico-Metodológica para o Estudo da Estratégia como Prática Social: uma abordagem construcionista. XXXVIII Enanpad. Rio de Janeiro, 2014.
- COSTA, A. P. A. Uma análise da cadeia produtiva da cachaça e seu comércio com a União Européia: Barreiras comerciais e programas de incentivo. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco. 77 p. Recife: 2005.
- 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. 100-111, jan./dez. 2002.
- ESPARTEL, L. B.; BARCELLOS, M. D.; GOULARTE, J. H. O Mercado da Cachaça da Região Sul do Brasil: um estudo exploratório. **Revista Alcance**, v.18, n. 2, p. 219-236, abr./jun. 2011.
- GERGEN, K. The Social Constructionist. American Psychologist, 40 (3), 266-275. 1985.
- GRAND, S.; RÜEGG-STÜRM, J.; ARX, W. V. Construtivist epistemologies in strategy as practice research. In: GOLSORKHI, D. ; ROULEAU, L.; SEIDEL, A. VAARA, E. (ED.) Cambridge Handbook of Strategy as Practice, Cambridge University Press, 2010.

- HOSKING, M. D. Telling Tales of Relations: Appreciating Relational Constructionism. *Organization Studies*. 32 (1): 47-65. 2011.
- JARZABKOWSKI, P. Strategy as practice: Recursiveness, adaptation and practices-in-use. *Organization Studies*. 25(4), 529-560. 2005.
- JARZABKOWSKI, P.; SEIDL, D. The Role of Meetings in The Social Practice of Strategy. *Organization Studies*. 29(11), 1391-1426. 2008.
- JARZABKOWSKI, P., BALOGUN, J. ; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. *Human Relations*. 60(1), 5-27. 2007.
- JORGENSEN, M.; PHILLIPS, L. Discourse analysis as theory and method. London: SAGE, 2002.
- OLIVEIRA, A.R. Análise da Cadeia Produtiva da Cachaça em Minas Gerais sob a ótica da Economia dos Custos de Transação. **Custos e Agronegócio**, v.4, n.3, p. 72-97, set/dez 2008.
- SEBRAE. Página institucional. <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>. Acessado em: 31/08/2016.
- SILVA, F. R. da. **Na embriaguês da cachaça: produção, imaginário e marketing**. 111 f. Dissertação (Mestrado em História), Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2009.
- 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.
- SPINK, M. J. (org). *Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez, 3. ed. 2004.
- SPINK, M.J.S., FREZZA, R. M. Práticas discursivas e produção de sentidos: a perspectiva da Psicologia Social. In: SPINK, M.J. (Org.) *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez, 2004.
- VAARA, E. Critical discourse analysis as methodology in strategy as practice research. In: GRAND, S. ; RÜEGG-STÜRM, J. ; ARX, W. V. *Constructivist epistemologies in strategy as practice research*. In: GOLSORKHI, D. ; ROULEAU, L.; SEIDEL, A. VAARA, E. (ED.) *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*, Cambridge University Press, 2010.
- VAARA, E. WHITTINGTON, R. Strategy as Practice: Taking social practices seriously. *Academy of Management Annals*. 2012;
- VAZQUEZ, A. S. *Filosofia da Práxis*. 2ª edição. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 2007.
- WETHERELL, M. Positioning an Interpretative Repertoires: Conversations Analysis and Post-structuralism. *Discourse and Society*, v. 9, n. 3, p. 387-412, 1998.
- WHITTINGTON, R. Strategy as Practice. **Long Range Planning**, v. 29, p. 731-735, 1996.
- WHITTINGTON, R. Completing the Practice Turn in Strategy Research. *Organization Studies* 27(5): 613–634, 2006.
- WHITTINGTON, R. The work of strategizing and organizing: For a practice perspective. *Strategic Organization*. 1(1), 119-127. 2002.