

## ESTRATÉGIAS GERENCIAIS UTILIZADAS PELOS PEQUENOS PRODUTORES DA CIDADE DE UBÁ-MG

Jardel Lott Moreira\* , Lázara Meireles Pinto\*\*

### Resumo

Os pequenos produtores rurais, diante de todos os fatores externos que afetam este setor, precisam escolher corretamente o que irão produzir, de modo que explore melhor a propriedade e aumente sua renda. A Zona da Mata Mineira tem o histórico de ter grande número de pequenas propriedades rurais, sendo o cultivo bastante diversificado e tendo a produção leiteira presente na maioria delas. Voltado para a consulta destes produtores, é elaborado o presente trabalho, no intuito de informar e conduzir os produtores a uma melhor administração de suas propriedades. Para melhor ilustrar esta realidade, foi realizado estudo de campo onde foram escolhidos dois produtores, dos quais se analisou os fatores externos mais relevantes na cidade de Ubá, que afetam seus resultados econômicos e se relatou as estratégias gerenciais a partir de uma pesquisa qualitativa, com perguntas semiestruturadas. As propriedades pesquisadas dependem da renda, que é extraída do mercado da cidade, principal renda dos proprietários. Foi observada a estratégia da diversificação dos produtos que são destacadas conforme a criatividade do produtor e as condições da região. Notória a capacidade dos produtores de se adaptar a cada situação, de modo que consegue extrair das propriedades o melhor proveito e do mercado a renda que buscam. Apesar da facilidade em encontrar, na região de Ubá, cursos que proporcionariam aos produtores uma qualificação profissional, aumentando o leque de possibilidades, os produtores não se interessam, haja vista, sua grande maioria não possui escolaridade e não procuram se aprimorar em algum curso da área, dando mais valor a experiência adquirida durante a vida.

**Palavras chave:** Pequeno produtor rural. Estratégias rurais. Diversificação.

### 1 Introdução

Com a globalização, os setores rurais estão mais fortes e competitivos. Os grandes proprietários rurais caminham junto às inovações e possuem conhecimento suficiente para obterem lucros satisfatórios se mantendo no mercado. Fato diferente ocorre com os pequenos produtores que, por falta de informações relevantes, se deparam com barreiras que impedem o seu crescimento, como as restrições de crédito, baixo nível de tecnologia e escolaridade.

As propriedades rurais, também chamadas de empresas rurais, independente de seu porte, pequena ou grande, para continuarem existindo, terão de ser eficazes e eficientes.

---

\*Acadêmico do 8º período do Curso de Administração da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Ubá - FAPAC - e-mail: [jardellott@hotmail.com](mailto:jardellott@hotmail.com)

\*\*Acadêmica do 8º período do Curso de Administração da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Ubá - FAPAC - e-mail: [lazarameirelespinto@gmail.com](mailto:lazarameirelespinto@gmail.com)

Para Lemes (1996), empresas rurais são aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo através do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas.

Pode-se dizer que a empresa rural tem seu diferencial na forma de se administrar, pois depende de fatores bioclimáticos. Para uma garantia, o empresário rural, precisa assumir ações planejadas para evitar possíveis efeitos prejudiciais das mesmas.

De acordo com Williamson (1975), algumas das incertezas no setor agropecuário estão ligadas ao clima e à demanda por parte dos compradores com relação a preços, variedades e quantidades.

Na Zona da Mata Mineira é comum encontrar inúmeras pequenas propriedades rurais tendo, por motivo de cultura, o leite como fonte de renda ou consumo próprio, uma questão hereditária. No entanto, quem não consegue tirar do leite o lucro necessário para sobrevivência da família, é obrigado a manter outros cultivos. Isso depende de como ele administra sua propriedade, já que é o dono e líder absoluto.

Diante de tais problemas, surge a seguinte pergunta: Quais as estratégias utilizadas pelos pequenos produtores rurais na gestão de sua propriedade?

O objetivo deste trabalho é relatar a estratégia dos pequenos produtores rurais em suas propriedades na cidade de Ubá, destacando a influência dos fatores externos que afetam sua economia, identificando os principais motivos que os levam a buscarem novas fontes de renda.

Existem várias pesquisas em administração rural realizadas em nossa região e o presente trabalho irá acrescentar informações aos produtores e pesquisadores futuros, que estão em constante evolução e procurando responder perguntas que surgem ao longo do tempo.

## **2 Métodos**

O procedimento metodológico usado foi uma pesquisa qualitativa aplicada no âmbito rural da cidade de Ubá – MG, através de entrevistas semiestruturadas que capturaram as reações, inquietações, emoções dos pesquisados.

A coleta de dados foi realizada com dois pequenos produtores rurais, que têm a produção de leite para consumo próprio, e o excedente de produção é usado como fonte de renda.

De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 267-284), o método qualitativo,

portanto, preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais aprofundados, procurando descrever a complexidade das reações humanas, favorecendo uma análise mais detalhada.

A utilização da entrevista semiestruturada atende aos aspectos do trabalho, uma vez que deva ocorrer quando o entrevistador possa fazer uso da liberdade nas questões, a fim de explorá-las da forma que achar mais adequada aos objetivos da pesquisa proposta.

Este tipo de pesquisa pretende desvendar o fenômeno organizacional em todas as suas dimensões possíveis, sem reservas, em bases científicas mais consistentes. Com isso, fornece-se um quadro mais realista da magnitude dos desafios humanos, sociais e profissionais com os quais os administradores se defrontam cotidianamente, no nosso caso, nas empresas rurais. (ALTOUF, 1987).

### 3 Resultados e discussão

#### 3.1. Definições do produtor rural

No estado do Paraná, no ano de 1998, houve uma tipificação e caracterização dos produtores rurais, com vista ao Programa Paraná 12 meses, com o apoio do Banco Mundial. Tomou-se por base um estudo desenvolvido pelo Instituto Agrônomo do Paraná (IAPAR), que identificou os grupos de estabelecimentos agrícolas em classes simples, distintas e claramente reconhecíveis, com o propósito de caracterizar cada uma das classes para conhecer e entender sua lógica enquanto sistema de produção. Resultou deste trabalho, a definição de quatro grandes categorias: Produtores de subsistência, Produtores Simples de Mercadoria, Empresário Familiar e Empresário Rural (FIG.1).

FIGURA 1. Definição dos produtores rurais

Definição de categoria	Característica
Produtor de Subsistência (PS)	<p>Área <math>\leq</math> 10 ha</p> <p>Sistema de produção: Produtos alimentícios para consumo familiar;</p> <p>Receita mensal muito baixa <math>\leq</math> 1 salário mínimo;</p> <p>Mercado se resume da venda de eventuais excedentes de produção;</p> <p>Renda familiar é proveniente da venda de trabalho.</p>

Produtor simples de mercadoria (PSM)	Área até 50 ha; Sistema de produção: produtos alimentícios e pequenos animais, pelo menos um desses cultivos visa o mercado local/regional; Receita bruta baixa, até 5 salários mínimos; Mão-de-obra familiar.
Empresário familiar	Área de 25 a 120 ha; Sistema de produção: Produtos agroindustriais e criação de animais; Produtividade média $\geq$ que a média regional; Intensa relação com o mercado; Mão-de-obra familiar, baixo índice de contratação.
Empresário rural	Área $\geq$ 250 ha; Sistema de produção: Grandes animais ou produtos agroindustriais; Todas as atividades são voltadas totalmente para o mercado; Mão-de-obra é exclusivamente contratada.

Fonte: Elaborada pelos próprios autores

### 3.2. Fatores externos que afetam diretamente o produtor rural

O administrador não tem controle sobre os fatores externos que afetam os resultados econômicos de sua propriedade, porém, deve conhecê-los para tomar as decisões cabíveis, de modo que não desperdice nenhuma condição favorável, tendo consciência de que o conhecimento sobre cada fator diminui os riscos e tem controle direto com as situações. Os fatores externos são preço dos produtos, clima, existência de mercado para os produtos, política de crédito e financiamento, transporte, disponibilidade de mão de obra na região etc. (MARION; SANTOS; SEGATTI, 2009).

No âmbito rural, atualmente, um dos maiores problemas é a escassez de mão-de-obra. A maioria da população já migrou para a área urbana, à procura de empregos que lhes dão melhores condições.

Os grandes produtores rurais são obrigados a oferecer melhores condições aos seus funcionários, pois, além do frequente abandono da zona rural pelos trabalhadores, são

rigorosamente cobrados pela legislação. Um item a ser considerado é o registro do funcionário, tendo com ele garantido seus direitos básicos como salário e encargos sociais.

Atualmente ocorreu uma intensa mecanização nas grandes propriedades rurais, acarretando uma menor necessidade de mão-de-obra e a diminuição do tempo gasto na execução das tarefas. No entanto, a principal preocupação é a contratação de profissionais qualificados para o manuseio, de maneira eficaz, desse maquinário. A realidade do nosso objeto de estudo é completamente contrária, o pequeno produtor rural, que não tem recursos físicos e financeiros, para grandes produções e grandes gastos com assistências.

Como a produção de leite é a característica em comum dos pesquisados, ressalte-se que a atividade leiteira no Estado de Minas Gerais possui importância indiscutível, produzindo cerca de 30% da produção leiteira nacional, incluindo a criação de bovinos e fabricação de produtos de laticínio. (PEREIRA; ANDRADE, 2002).

A Zona da Mata de Minas Gerais é caracterizada por pequenas e médias propriedades, que utilizam majoritariamente recursos próprios para a condução da atividade.

Segundo o Censo Agropecuário (2006), a agricultura familiar é uma importante fornecedora de proteína animal para os consumidores no Brasil, 58% (por cento) dos produtores tem a produção de leite em sua propriedade. Esse dado se concretiza na Zona da Mata, pois é comum quase todas as pequenas propriedades terem o leite como fonte de renda.

Na cidade de Ubá, existe um grande número de pequenos produtores e um pequeno número de empresas compradoras, fazendo com que o preço do leite seja cotado em baixo. A entrada de novas empresas no mercado ou a expansão das que já existem, faz com que os pequenos produtores sejam atraídos por melhorias das condições e preços para oferecerem os seus produtos.

Com a vasta experiência adquirida na atividade, os pequenos produtores, mesmo na ausência de estudo, não se deixam levar pela ilusão, primeiro eles analisam as condições e decidem o futuro de seus produtos.

Uma saída para esse problema é a formação de cooperativas. Segundo Reis (2007), “vários itens são levados em consideração pelos produtores para venderem seus produtos à cooperativa, entre eles a facilidade de escoamento do produto, o comprometimento com a cooperativa, o preço e a garantia de pagamento por parte da cooperativa.”

Os recursos ambientais é um dos fatores externos que influenciam diretamente no setor rural. Segundo Santos (2013), o clima de Ubá é caracterizado como quente, possui de quatro a cinco meses secos durante o ano, as temperaturas ultrapassam os 18° C em todos os meses do ano. A cidade de Ubá se encontra num sítio rebaixado (390m) com altitude inferior

comparando com as serras em seu entorno e isso influencia nas temperaturas mais altas.

Nestes termos, é preciso colocar em prática toda estratégia gerencial, ficar sempre atento à previsão do tempo e adaptar os cultivos que melhor irão se desenvolver na propriedade.

Ser um pequeno produtor tem uma grande vantagem de poder explorar a criatividade e agregar valor aos seus produtos. Os pequenos produtores podem seguir para o ramo de produtos agroindustriais com o processo artesanal, diferenciando os seus produtos dos industriais e de outros padrões existentes no mercado.

Segundo Vieira e Malagolli (2013), a agregação de valor está acoplada a sofisticação do produto e a sua apresentação, o agricultor familiar tem várias formas de aumentar sua renda, podendo a agregação de valor ao produto ser o caminho para a sustentabilidade da agricultura familiar.

O setor econômico da área rural do município de Ubá, conta com a feira livre que acontece todas as quartas-feiras e domingos. A feira tem extrema importância para os pequenos produtores, é um mercado de fácil acesso, retorno rápido e em sua grande maioria se torna a principal fonte de renda.

Se tratando da agricultura familiar, que tem uma produção diversificada e até certo ponto pouco integrada às cadeias produtivas, a feira livre é uma iniciativa que valoriza a identidade da região, gera trabalho, ocupação, renda e receitas que dinamizam a economia dos pequenos municípios. Também contribui para a soberania alimentar, beneficiando produtores e consumidores numa estreita relação, que vai muito além do aspecto econômico. (PIRES, 2014).

### **3.3. Estratégias dos pequenos produtores**

Segundo Contini (2001), a agricultura moderna extrapolou os limites físicos da propriedade. Dependendo, cada vez mais, de insumos adquiridos fora da fazenda, e sua decisão do que produzir, quanto e como está fortemente relacionada ao mercado consumidor.

A dificuldade maior para os produtores é decidir o que, como e quando produzir. Tarefa árdua, pois requer conhecimento, de todas as informações importantes de dentro e fora da porteira, baseado na experiência do produtor ou de formas científicas.

Os produtores pesquisados tem o quinto ano do ensino fundamental, não têm cursos na área e não tem interesse de aprimorar seus conhecimentos, mesmo assim, não deixam de se atualizar sobre o que está a sua volta para adquirir experiência.

Conforme Rogers (1995), o aprendizado é contínuo, durante toda a vida o ser humano está sempre em processo de aprendizado. No caso dos agricultores, eles solucionam seus problemas sem a ajuda de especialistas e desenvolveram ao longo do tempo o próprio estilo e estratégia de aprendizagem que lhe parece adequada. Eles não têm problemas de escassez de recursos no que diz respeito a essa aprendizagem, pois obtiveram grande estoque de conhecimento e habilidade e também uma ampla rede de relações que ajudam a lidar com seus problemas.

Na região estudada, existem várias fontes de conhecimento, ricas em informações importantes, diretamente voltadas para a realidade dos produtores.

O Sindicato dos Produtores Rurais, Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural-EMATER-MG, Universidade Federal de Viçosa, Instituto Federal de Ciência e Tecnologia de Minas Gerais- IFET Campus Rio Pomba, disponibilizam informações através de cursos, visitas técnicas, para que fiquem cientes das tendências e tecnologias; valem ressaltar que essa troca de informações é benéfica para ambas às partes.

Sem grandes recursos, a responsabilidade de proprietário e de gerente das pequenas propriedades, recai sobre uma única pessoa, ficando todas as decisões por sua conta, que na maioria das vezes trabalha sozinho ou com a ajuda de filhos. Segundo Toledo (2012), a mesorregião da Zona da Mata Mineira caracteriza-se por muitos pequenos proprietários rurais em que a base do trabalho agrícola é basicamente familiar.

A contratação de mão-de-obra, pelas pequenas propriedades, quando ocorre, é realizada no período de safra, com pagamento de valores relacionados à produção atingida ou valores contratando de acordo com o preço atual de mercado. Geralmente esse processo de contratação é realizado na forma verbal e informal.

Não conseguindo tirar todo o sustento para a família, o pequeno produtor, é obrigado a ter outros cultivos, diversificando sua produção, explorando melhor sua propriedade.

No Brasil, a agricultura se divide basicamente em duas formas de cultivo, que são: monocultivo e o sistema diversificado. O sistema de monocultivo é definido como a especialização em determinados cultivos, e é mais bem identificado no agronegócio onde estão os grandes produtores, que com condições mais favoráveis conseguem melhores preços na comercialização. No sistema diversificado, o agricultor cultiva o maior número de atividades com o intuito de adequar sua pequena propriedade de forma planejada e com um maior número de opções que permita, no caso de frustração de uma alternativa, garantir sua estabilidade e a geração de renda através das demais alternativas produtivas. (SCHAFFER, 2011).

### 3.4. Validação dos pequenos produtores rurais

O produtor X reside em sua propriedade que se localiza na zona rural do Córrego das Posses, aproximadamente 8 km da cidade de Ubá. Sua propriedade tem 5 ha (1 ha= 10.000 m<sup>2</sup>), onde vive com a mãe e o pai. O único veículo da propriedade é uma caminhonete usada para a execução das tarefas e para uso pessoal. O veículo, além de suprir as necessidades do produtor X, é dividido com o irmão que mora na propriedade vizinha.

O produtor Y, também reside em sua propriedade, de 8 ha (1 ha= 10.000 m<sup>2</sup>), situada na zona rural da Pedra Branca, aproximadamente 11 km de Ubá, vive na propriedade com a esposa e um dos dois filhos. O veículo de uso pessoal e para transporte dos produtos é uma moto, que é adaptada com uma caixa de mercado para o transporte.

Referente à FIG. 01 deste trabalho, que define os produtores rurais, chega-se à conclusão que esses dois produtores pesquisados, apesar de terem a área da propriedade menor que 10 ha, se encaixam no Produtor Simples de Mercadoria (PSM), pois tem a produção alimentícia e de pequenos animais, sendo que pelo menos um cultivo visa o mercado regional, que no caso do produtor X são os hortifrúteis e no do produtor Y a mandioca pré-cozida.

A receita dos produtores não excede a cinco salários mínimos, que no caso do produtor X, este conta com a renda obtida com a comercialização de seus produtos, e com a aposentadoria do pai e da mãe. Já o proprietário Y, conta com a renda adquirida na comercialização de sua produção na feira, com as encomendas diárias de mandioca e com seu salário na fábrica de móveis. A mão-de-obra é exclusivamente familiar.

Os produtores pesquisados têm produtos diversificados na propriedade, assim, melhoram a renda e consegue explorar todo o território.

QUADRO 1. Relação da produção agrícola do produtor X

	LEGUMES	VERDURAS	FRUTAS	ANIMAIS
PRODUTOR X	Abobrinha	Brócolis	Mamão	Bovino: Leite
	Abobora japonesa	Couve		Galinha: Ovos
	Abobora d'água			Suíno: Carne
	Berinjela			
	Pimentão			
	Quiabo			

Fonte: Elaborada pelos próprios autores

O produtor X tem renda fixa na feira livre de Ubá, onde os produtos que estão no período de colheita são comercializados. Basicamente os produtos fixos para a venda são os legumes e ovos. As verduras, frutas são vendidos com pouca frequência, pois não é sempre que tem na propriedade. Quando o leite ordenhado das quatro vacas de propriedade do produtor excede o consumo, são fabricados queijos e levados para serem vendidos na feira. Não é feito um controle, pelo produtor, da quantidade vendida por mês.

É frequência do produtor, trabalhar na engorda de pelo menos três suínos, sendo que a cada abate ele tira o consumo para a família e o restante é vendido para terceiros próximos. Quando surge a oportunidade de vender vivo, ele também o faz, repondo logo em seguida para sempre manter a média de três a quatro animais na engorda na propriedade.

QUADRO 2. Relação da produção agrícola do produtor Y

	LEGUMES	FRUTAS	ANIMAIS
PRODUTOR Y	Mandioca	Mexerica Poncã	Bovino: Leite

Fonte: Elaborada pelos próprios autores

Nota-se no QUADRO 2, que o produtor Y tem uma variedade de produtos menor que a do produtor X. Além dos produtos do quadro que são vendidos na feira, o produtor vende o queijo que é produzido com o leite que excede o consumo. Produz ainda, hortaliças, galinhas e suínos para consumo próprio.

O que prevalece nos pesquisados é a agricultura familiar, sendo o produtor X responsável por toda a propriedade, juntamente com seu pai e sua mãe. O produtor Y conta com a ajuda da irmã, da esposa e um filho.

O mercado existente para ambos é basicamente o mesmo, eles contam, principalmente, com a feira livre na cidade de Ubá, que proporciona a maior renda.

O produtor X leva os produtos todas as quartas-feiras e domingos para serem vendidos, e o produtor Y conta com os familiares para levar os produtos nas quartas-feiras, pois coincide com seu horário de trabalho na fábrica, já aos domingos, ele participa normalmente.

Além da feira, eles oferecem os seus produtos em outros pontos de venda. No caso do produtor X, oferece em quitandas, sendo algumas já fixas, e sempre procurando outras para conseguir vender todos os produtos de modo que não volte pra casa com eles. Com isso ele faz as ofertas e usa seu poder de persuasão para conseguir vender. Já o produtor Y, vende para

bares e pequenos restaurantes.

O produtor X já forneceu seus produtos para o Banco de Alimentos da Cidade de Ubá, projeto da prefeitura municipal que tem como objetivo fornecer para entidades filantrópicas, e também para a Associação de Desenvolvimento Rural e Comunitário do Campo de Aviação e Região- ACAR, que contribuem para a merenda escolar.

A aprovação da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, garantiu que 30% do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) repassem para merenda escolar e sejam investidos na aquisição de produtos da agricultura familiar. Expandiu o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), para toda a rede pública de educação básica de jovens e adultos. Com tudo, visou beneficiar tanto os agricultores familiares, quanto os alunos, com uma refeição saudável durante o período que estiver na escola. Por outro lado, incentivou os produtores a se organizarem cada vez mais e qualificar suas ações comerciais, promovendo o desenvolvimento do município, fortalecendo a produção agrícola e valorizando seu trabalho.

A forma que o produtor X encontrou para agregar valor e diferenciar seu produto foi de empacotar os ovos em saquinhos transparentes em dúzias e produzir queijo minas.

Já o produtor Y, explorou essa área para valorizar seu produto. Apesar de ter menor variedade, ele concentrou sua produção na mandioca. A esposa e a irmã fazem os seguintes processos: descascar, picar, temperar, cozinhar e empacotar as mandiocas em sacos de meio quilo. Assim, o produto é vendido quase que a 300% acima de seu valor, comparado ao valor se fossem vendidas *in natura*.

De acordo com o IBGE (2006), em 2006, a agricultura familiar foi responsável por 87% da produção nacional de mandioca.

#### **4 Considerações finais**

A produção de leite como característica para a escolha dos produtores foi para mostrar a questão hereditária do leite em nossa região. O estudo mostra que ambos os produtores estudados lidam com a produção de leite desde os tempos do pai, continuaram com o cultivo, mas não o usam como fonte de renda; eles seguiram outros caminhos, mas não abandonando a atividade leiteira, usando o leite como consumo próprio e o excedente da produção sendo usado para produção de queijo que é vendido na feira. Eles não continuaram na atividade leiteira devido ao fato do preço baixo, altos custos e as outras inúmeras condições que ele requer.

Contando com a experiência adquirida durante a vida, esses produtores não dependem da sorte para sobreviverem, os produtos que têm na produção hoje é resultado de anos de tentativas, erros e acertos, e se hoje é sucesso um dia já foi uma dúvida.

Sem qualificação profissional, os pequenos produtores se mostram grandes administradores de suas propriedades, sabem o momento certo de investir em cada produto e como investir, gerando lucro suficiente para o sustento familiar.

### Abstract

Small farmers, before all external factors affecting this sector, need to correctly choose what they produced, so that better explore the property and increase your income. The Zona da Mata Mineira has the record of having large number of small farms, and the diversified farming and taking milk production present in most of them. Facing the consultation of these producers, this work is developed in order to inform and lead producers to better manage their properties. To illustrate this reality, was conducted field study conducted where we chose two producers, which analyzed the most relevant external factors in the city of Uba, affecting its economic results and reported the managerial strategies from a qualitative research, with semi-structured questions. The surveyed properties depend on the income, which is extracted from the city market, the main income of the owners. Diversification strategy was observed in products which destacas as the creativity of the producer and the conditions of the region. Notorious ability of producers to adapt to each situation, so that the properties can extract the best out of the income and market seeking. Despite the ease in is in the region of Uba, courses that would provide producers a professional qualification, increasing the range of possibilities, producers are not interested, given , mostly do not have education and do not seek to hone in on a course of area, giving more value to the experience gained during life.

Keywords: Small farmers. Zone Mining Forest. Rural management. Milk. Rural strategies. Diversification.

### Referências

ABRANTES, Luiz Antonio; ANTONIALLI, Luiz Marcelo; BRITO, Mozar José de. **Tipificação e caracterização dos produtores rurais através da utilização de informações contábeis.** In: **Anais do 3º Congresso Brasileiro de Administração Rural: administração rural & agronegócios no 3º milênio** / Organizado por Ricardo Pereira Reis, Juvêncio Braga de Lima e José Geraldo de Andrade. Belo Horizonte, 1999.

**Agricultura familiar no Brasil e Censo Agropecuário 2006.** Disponível em: <<http://mst.org.br/sites/default/files/cartilha%20ibge%20agricultura%20familiar.pdf>> Acesso em: 01 set. 2014.

BASTIANI, Ivonete C. Rigon. **O produtor rural na condição de empreendedor.** Disponível em: <[http://www.iapar.br/arquivos/File/zip\\_pdf/redereferencia/a\\_analise\\_result.PDF](http://www.iapar.br/arquivos/File/zip_pdf/redereferencia/a_analise_result.PDF)>. Acesso

em: 30 set. 2014.

BRASIL. Lei 11.947, de 16 de junho de 2009. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 17 jun. 2009.

CARVALHO, L. de A, ZOCCAL, R., SOUZA, A. D., GOMES, T., BELLINI, J. L., **Agricultura Familiar e Produção de Leite na Zona da Mata de Minas Gerais**. Anais 2004. In: REUNIÃO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ZOOTECNIA, Goiânia, 2004. CD

**Censo Agropecuário 2006**. Disponível em:

<[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/agri\\_familiar\\_2006\\_2/default.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/agri_familiar_2006_2/default.shtm)> Acesso em: 01 set. 2014.

**Instituto Brasileiro de Geografia E Estatística-IBGE**. Disponível em:

<<http://cidades.ibge.gov.br/painel/economia.php?lang=&codmun=316990&search=minas-gerais|uba|info%20gr%20ficos:-despesas-e-receitas-or%20ament%20rias-e-pib>>. Acesso em: 23 out. 2014.

**Instituto Brasileiro de Geografia E Estatística – IBGE**. Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 14 out. 2013

LEMES, S. **Contabilidade na Agropecuária**. In: MARION, J.C. Coord. Contabilidade e Controladoria em Agribusiness. São Paulo:Atlas, 1996.Cap.2,30-42.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010

PEREIRA, Marcos Neves; ANDRADE, Gustavo Augusto. **Bovinocultura de Leite em Minas Gerais**. Disponível em <<http://www.nucleoestudo.ufla.br/grupodoleite>>. Acesso em 1 set. 2014.

PIRES, Ademar Moreira. **Artigo da EMATER da livraria virtual. Feiras livres da agricultura familiar**. Disponível em:

<<http://www.emater.mg.gov.br/doc/intranet/upload/livrariavirtual/feiras%20livres.pdf>> Acesso em: 23 out. 2014.

REIS, Carlos Augusto dos. **Cooperativismo rural sob a ótica da economia dos custos de transação – um estudo de caso da Cooperativa dos Produtores de Leite de Leopoldina de Responsabilidade Ltda**. 2007, 70 f. Mestrado em Administração – Universidade Presidente Antônio Carlos, Barbacena, 2007.

SANTOS, Gilberto José dos, MARION, José Carlos, SEGATTI, Sonia. **Administração de custos na agropecuária**. 4. ed. São Paulo:Atlas, 2009

SANTOS, Vitor Juste dos Santos. **Episódios Pluviais Intensos: Um estudo de caso sobre o município de Ubá/MG**. Viçosa 2013, UFV.

SCHAFFER, Clair Junior de Oliveira. **A diversificação de atividades agrícolas na agricultura familiar do município de Santana, RS, a partir do programa municipal de incentivo à viticultura**. Disponível em:

<<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/38163/000820156.pdf?sequence=1>> Acesso em: 30 ago. 2014.

TOLEDO, Gilson Soares. **Produtores integrados na Zona na Mata mineira: Uma análise sobre as novas formas de sociabilidade rural.** 2012. 201 f. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2012.

VIEIRA E MALAGOLLI. Artigo. **Agregação de valor aos produtos rurais como opção para o aumento da renda familiar rural.** <[http://www.fatecourinhos.edu.br/anais-sintagro/artigos/008\\_agregacao\\_de\\_valor.pdf](http://www.fatecourinhos.edu.br/anais-sintagro/artigos/008_agregacao_de_valor.pdf)> Acesso em: 23 out. 2014.

WILLIAMSON, O. E. **Markets and Hierarchies: analysis and anitrust implications.** Disponível em: <<http://garfield.library.upenn.edu/classics1988/A1988M191900001.pdf>> Acesso em: 15 set. 2014.

**ANEXO A – MODELO DE PESQUISA DE CAMPO EFETUADA COM OS PRODUTORES DE UBÁ – MG**

Nome: \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Estado civil: \_\_\_\_\_

Tem filhos: ( ) sim ( ) não Quantos :

Quantas pessoas moram com você?

Propriedade própria ou arrendada?

Você se considera: ( ) pequeno produtor

( ) médio produtor

( ) grande produtor

Possui veículo próprio?

Tem vaca leiteira em sua propriedade?

O leite é para consumo ou fonte de renda?

Quais são suas fontes de renda?