

Teoria e Prática da Pesquisa Aplicada

Dulce Mantella Perdigão
Maximiliano Herlinger
Oriana Monarca White
(orgs.)

Adélia Franceschini
Beatrice Maria Carola Gropp
Benedito Diélcio Moreira
Carlos Eduardo Meirelles Matheus
Clotilde Perez
Cristina Puoli
Dirceu Tornavoi de Carvalho
Diva Maria Tamaro de Oliveira
Dora Tognolli
Dulce Mantella Perdigão
Eduardo Eugênio Spers
Francisco José de Toledo
Francisco Serralvo Teizen
Geraldo Magela Belo
José Afonso Mazzon
José Paulo Martins Junior
José Tiacci Kirsten
Júlio Cesar Gibrail Tannus
Maria Immacolata Vassallo de Lopes
Mario Mattos
Maximiliano Herlinger
Oriana Monarca White
Paulo Hor
Paulo Roberto Secches
Paulo Carramenha
Pergentino de F. Mendes de Almeida
Roberto Panzarani
Rosa Alegria
Silvio Pires de Paula
Sueli de Queiroz
Victor Leão Ferreira Aratangy

© 2012, Elsevier Editora Ltda.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei nº 9.610, de 19/02/1998.

Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

Coordenação de produção: Triall Composição Editorial Ltda

Copidesque: Iara Arakaki

Revisão: Marina Silva Ruivo, Gisela Carnicelli, Patrícia de Almeida Murori

Editoração Eletrônica: Triall Composição Editorial Ltda.

Elsevier Editora Ltda.

Conhecimento sem Fronteiras

Rua Sete de Setembro, 111 – 16ª andar

20050-006 – Centro – Rio de Janeiro – RJ – Brasil

Rua Quintana, 753 – 8ª andar

04569-011 – Brooklin – São Paulo – SP

Serviço de Atendimento ao Cliente

0800-0265340

sac@elsevier.com.br

ISBN 978-85-352-4675-9

Nota: Muito zelo e técnica foram empregados na edição desta obra. No entanto, podem ocorrer erros de digitação, impressão ou dúvida conceitual. Em qualquer das hipóteses, solicitamos a comunicação ao nosso Serviço de Atendimento ao Cliente, para que possamos esclarecer ou encaminhar a questão.

Nem a editora nem o autor assumem qualquer responsabilidade por eventuais danos ou perdas a pessoas ou bens, originados do uso desta publicação.

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO-NA-FONTE
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

T29

Teoria e prática da pesquisa aplicada / coordenadores Dulce Mantella Perdigão, Maximiliano Herlinger, Oriana Monarca White ; autores, Adélia Franceschini... [et al.]. - Rio de Janeiro : Elsevier, 2011.

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-352-4675-9

1. Pesquisa - Metodologia. I. Perdigão, Dulce Mantella. II. Herlinger, Maximiliano. III. White, Oriana Monarca. IV. Franceschini, Adélia.

11-3717.

CDD: 001.42

CDU: 001.81

CONCEITOS APRESENTADOS NESTE CAPÍTULO

Para North (1990) o **ambiente institucional** define as “regras do jogo” em um determinado mercado. Podem ser formais como as leis e normas, bem como informais, tradições e costumes.

Ambiente Organizacional: refere-se às associações de interesse, por exemplo, a Associação Brasileira de Agribusiness (Abag), Associação Brasileira de Máquinas e Equipamentos (Abimaq), Associação Nacional de Defesa Vegetal (Andef), entre outras. Essas associações são importantes não só na defesa dos interesses de seus membros, mas também como fontes de informação e pesquisa. Muitas delas realizam ou contratam organizações para desenvolver pesquisas de interesse comum de seus associados.

Commodity refere-se a um produto com atributos padronizados e conhecidos. São predominantemente alimentos (arroz, feijão, soja, milho, entre outros), mas podem ser fibras (madeira, couro e algodão) e bio-combustíveis (etanol e biodiesel).

Por meio deste capítulo o leitor saberá quais são as principais pesquisas e métodos utilizados no agronegócio. Serão apresentados exemplos de pesquisas desenvolvidas com o produtor rural e com o consumidor final, além das fontes mais relevantes para a consulta de dados, informações e indicadores agropecuários.

35.1 INTRODUÇÃO

Para compreender como a pesquisa é realizada no agronegócio, é preciso ter em mente que este setor não se restringe apenas às atividades localizadas “dentro da porteira” (produção agrícola), mas também refere-se às atividades de todos os agentes que fazem parte da cadeia, do **ambiente institucional** e **organizacional** de uma determinada *commodity*, ou seja, desde o segmento de insumos até o consumidor final (Figura 35.1). Já o conceito de sistema agroindustrial envolve a coordenação das atividades entre os elos da cadeia com o intuito de implementar uma estratégia de qualidade ou eficiência, por exemplo. É o somatório das ações desempenhadas pelos agentes, monitorados pelo governo e sob a pressão exercida pelos consumidores. Portanto, todos estes elos

da cadeia e o ambiente institucional são objetos da pesquisa em agronegócios. Este capítulo aborda três enfoques da pesquisa em agronegócios, iniciando pela pesquisa no segmento rural, em seguida, vendo o consumidor final de produtos do agronegócio e, finalmente, as pesquisas que têm a finalidade de elaborar indicadores de mercado.



Figura 35.1 – Coordenação das informações sobre um atributo no sistema agroindustrial. (Adaptado de Spers, 2003a.)

35.2 PESQUISAS NO SEGMENTO RURAL

O grande desafio nas pesquisas com o produtor rural é a sua abordagem, já que ele está longe dos centros urbanos e em geral é avesso a passar informações. Algumas pesquisas agrícolas não conseguem se livrar do viés de entrevistar sempre a mesma amostra de produtores. Um agente facilitador na condução da pesquisa com o produtor rural é o representante de vendas, que visita regularmente a propriedade rural.

O mercado de produtos e serviços destinados ao produtor rural engloba diversos insumos como fungicidas, pesticidas, herbicidas, fármacos veterinários, fertilizantes, seguro e financiamento rural, análises de solo, entre outros. As empresas e associações que representam as empresas que ofertam estes produtos se interessam por pesquisas que determinam a decisão de compra. A Figura 35.2 ilustra o mapa mental do produtor em sua decisão de compra por um fertilizante.

Como o tomador de decisão agrícola é em geral um indivíduo ou uma família, é possível explorar nas pesquisas alguns conceitos e teorias que são utilizados no estudo do comportamento do consumidor. Por exemplo, um dos fatores que influenciam o comportamento de compra, e serve para segmentar o mercado agrícola, é o estilo de vida. A Figura 35.3 ilustra o resultado de uma pesquisa que adapta uma escala de estilo de vida (SBI, 2010) para o perfil do produtor rural. Nesta pesquisa os diferentes estilos de vida identificam também diferenças entre as percepções sobre marcas de fertilizantes, o que possibilita **ações de marketing segmentadas**.

O **segmento** dos tradicionais, por exemplo, representa um grupo de produtores impermeáveis a novos relacionamentos e fechados para novas formas de negociação. Não trabalham alavancados financeiramente por preferir investimentos com recursos próprios. Compram de empresas que oferecem as melhores condições comerciais, confiam nas empresas e buscam informações para o seu negócio com as companhias que negociam. Acreditam na união dos produtores rurais como forma de desenvolvimento da atividade. São mais racionais quanto ao risco de seu negócio e tendem a ser empreendedores. Discordam plenamente de que os fertilizantes sejam todos iguais (somente variando no preço). Não são fiéis a marcas de fertilizante e são técnicos tradicionais. Mesmo assim há uma busca por inovações, sem ter uma tendência a experimentações. Tomam decisões baseadas em outras opiniões. Oscilam entre o uso da emoção e da razão para tomadas de decisões (Haberli Jr. e Spers, 2006).

Modelo de comportamento de compra de fertilizantes pelo agricultor

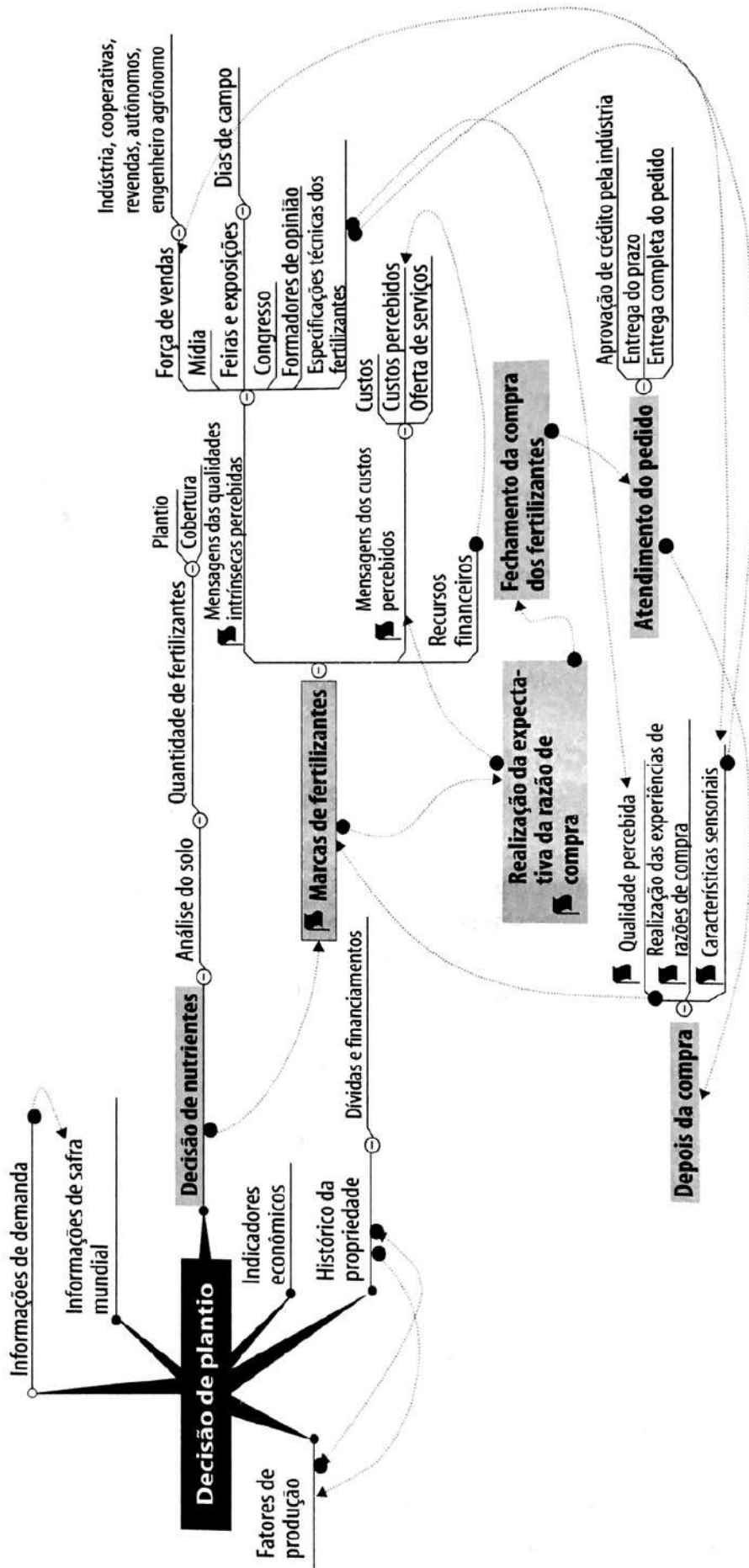


Figura 35.2 – Mapa mental do produtor rural na decisão de compra de fertilizantes. (Adaptado de Haberli Jr. e Spers, 2006.)

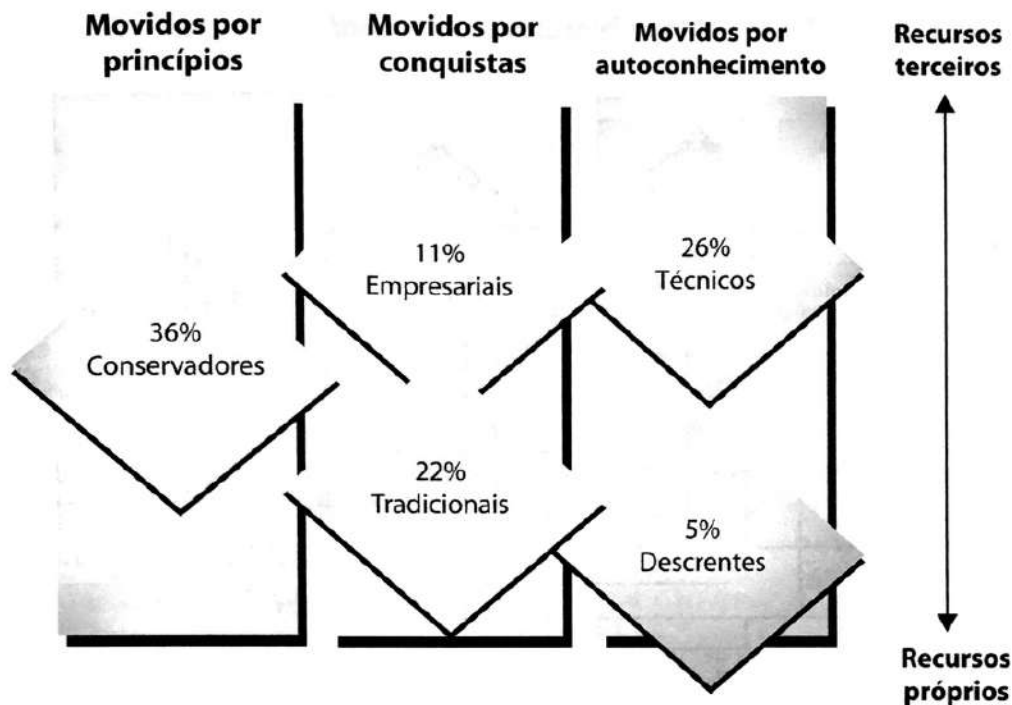


Figura 35.3 – Pesquisa de segmentação por estilo de vida do produtor rural. (Adaptado de Haberli Jr. e Spers, 2006.)

As heurísticas são processos simplificadores da decisão. O estudo de Lima e Spers (2009) buscou mapear o processo decisório individual de produtores rurais quanto à escolha de um determinado fertilizante e os motivos que os levam a escolher uma marca específica, observando como se configura a presença dos vieses heurísticos. Esses produtores foram escolhidos aleatoriamente enquanto visitavam feiras de agronegócio. Quatro peças de comunicação rural de diferentes marcas de fertilizantes de uma mesma empresa foram mostradas aos produtores.

Os produtores foram encorajados, por meio de perguntas repetidas e interativas baseadas no método **Laddering**, a se aprofundar na discussão sobre os atributos, indicando, paulatinamente, consequências e valores pessoais. Nesse sentido, questões do tipo “Por que isso é importante?”, “O que isso significa para você?” e “Qual é o significado de o produto possuir esse atributo?” são feitas de maneira repetitiva aos entrevistados com o objetivo de fazê-los expressar as consequências derivadas dos atributos e os valores pessoais que se originam das consequências. A construção do mapa hierárquico de valor é ilustrada na Figura 35.4. Esse mapa representa a ligação entre os principais atributos citados (A), as consequências que eles acarretam (C) e o valor pessoal ao qual estão relacionados (V).

As revendas agrícolas são os canais de venda e de marketing para as indústrias de insumos, que se interessam por estratégias de relacionamento adotadas por estas revendas em relação aos produtores consumidores de seus produtos. O trabalho de Ferreira, Spers e Cunha (2009) avaliou o grau de alinhamento entre as estratégias dos canais de marketing de defensivos agrícolas em relação aos modelos de marketing de relacionamento. Foi aplicado um questionário contendo 31 afirmações utilizando uma escala Likert de sete pontos para as **dimensões** “identificar”, “diferenciar”, “interagir” e “personalizar”.

Laddering se refere a uma técnica de entrevista em profundidade, individual, usada para compreender como os clientes traduzem o atributo de produtos em associações com significados a respeito de si mesmos, seguindo a teoria de cadeias meio-fim (Reynolds e Gutman, 1988).

Dimensões: estas dimensões foram extraídas da proposta de Pepper e Rogers (2004) sobre como implantar o marketing de relacionamento.

Mapa hierárquico de valor
 Porque você compraria esse fertilizante?

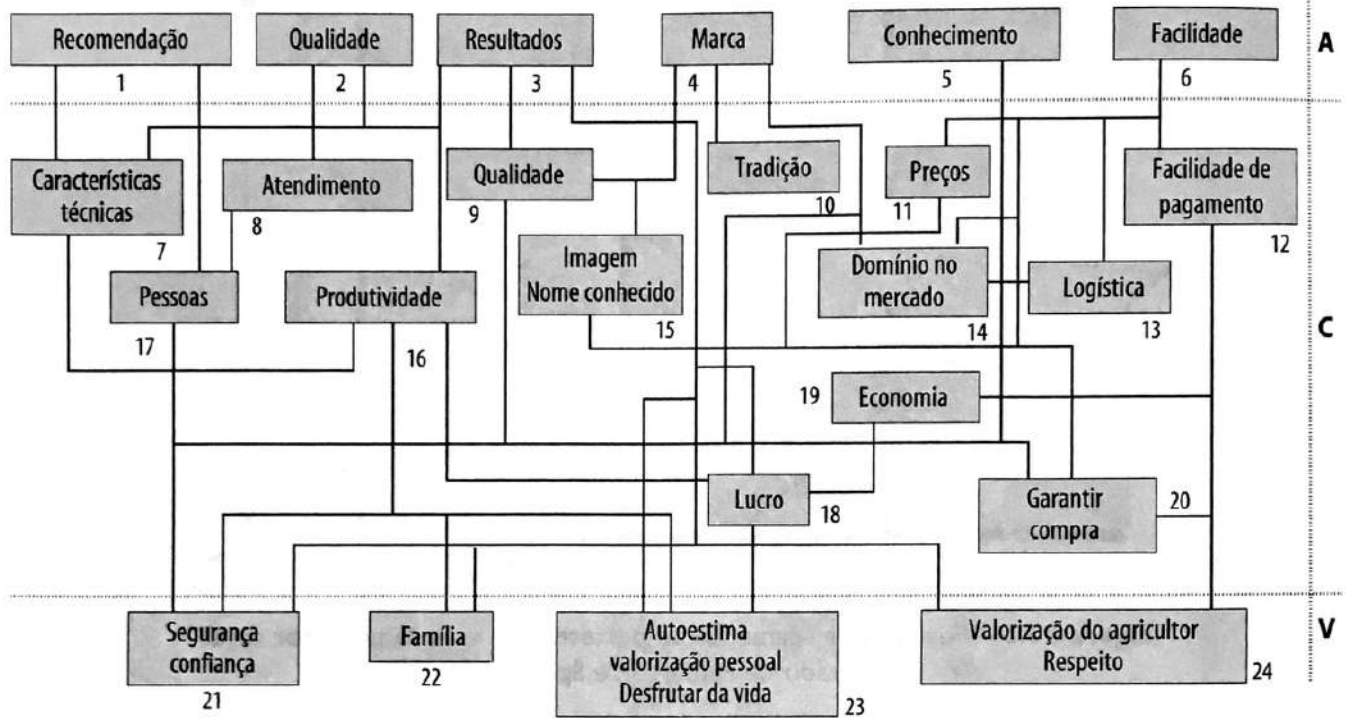
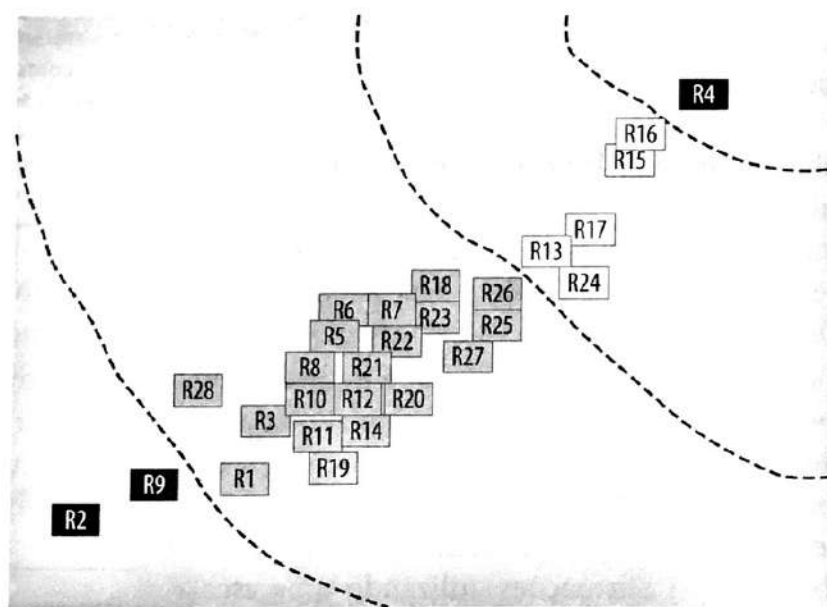


Figura 35.4 – Mapa hierárquico de valor na compra de um fertilizante. (Fonte: Lima, Spers, 2009.)

A análise do posicionamento das revendas quanto ao grau da percepção de seus gestores no que tange aos assuntos referentes ao marketing de relacionamento (Figura 35.5) permite verificar a importância do conceito e das práticas de relacionamento com os clientes no setor de comercialização de insumos agrícolas.



■ Revendas desalinhadas □ Revendas com baixo alinhadas ■ Revendas alinhadas ■ Revendas intensamente alinhadas

Figura 35.5 – Pesquisa de segmentação por estilo de vida do produtor rural.

35.3 PESQUISANDO O CONSUMIDOR FINAL DE PRODUTOS AGRÍCOLAS

As mudanças que ocorrem no sistema agroalimentar, e que são majoritariamente ditadas pelos consumidores, como, por exemplo, a sua exigência por alimentos com características de qualidade, segurança e sustentabilidade, causam dúvidas quanto à estratégia a ser adotada pelos agentes de uma cadeia. Surgem daí as demandas por pesquisas que buscam responder a diversas questões. Existem mercados para produtos diferenciados? Que aspectos da produção agrícola são valorizados pelo consumidor oriundos: **produção orgânica**, **fair trade**, boas práticas agrícolas, entre outras? Qual o grau de aceitação de produtos **geneticamente modificados**? Quais os impactos de uma denúncia de degradação do meio ambiente ou uso incorreto de agroquímicos?

A Figura 35.1 ilustra que a exigência por atributos transmite um fluxo de informação, sinalizando aos agentes essa preferência, que segue em sentido contrário ao fluxo físico de produtos e serviços por meio do sistema agroalimentar. Mudanças no ambiente institucional em razão das exigências do consumidor ou à imposição de leis acarretam mudanças nas organizações. O efeito e as causas destas mudanças é um dos focos da pesquisa em agronegócios.

No mercado padronizado de produtos *commodities*, sem diferenciação, o custo da mudança do consumidor é baixo. Para os produtores rurais, a diferenciação pelos atributos oriundos do segmento rural poderia aumentar sua participação no valor total gerado pela cadeia produtiva. No entanto, isso depende do real valor percebido pelo consumidor. Em uma pesquisa conduzida por Saes e Spers (2006) com consumidores de café, no *trade-off* que o consumidor percebe sobre alguns dos atributos de diferenciação, a marca da empresa torrefadora é o elemento mais relevante (39,11%), seguida da qualidade superior (29,67%) e do preço (18,22%). Entre os menores índices estão justamente os relacionados diretamente com a produção rural, ou seja, a produção sustentável (9,24%) e a produção orgânica (8,43%).

A condução de pesquisas no ponto de venda sobre os atributos percebidos pelo consumidor de produtos agrícolas, e que tem sua origem na produção rural, permite identificar o potencial desta estratégia de diferenciação (Spers, 2003b). A Figura 35.6 ilustra os valores resultantes dos atributos garantia de origem e sustentabilidade. A pesquisa foi conduzida por meio do método Laddering em lojas de uma grande cadeia varejista no Brasil. A sustentabilidade está ligada a valores como “respeito ao consumidor”, enquanto a garantia de origem, a “fidelidade”, o que explica o interesse do varejo nestes atributos.

Quando o objetivo da pesquisa é avaliar a importância dos atributos e a **preferência** por determinados níveis de um produto agrícola, o método adequado é o de análise conjunta. A Tabela 35.1 ilustra os resultados de uma pesquisa com o consumidor de cafés realizada em supermercados de São Paulo e Belo Horizonte (Spers, Saes e Souza, 2004).

Produção orgânica: baseada em princípios da agricultura sustentável, produção de vegetais que não faz uso de produtos químicos sintéticos.

Fair trade: é um movimento social e uma modalidade de comércio internacional que busca o estabelecimento de preços justos, bem como de padrões sociais e ambientais equilibrados nas cadeias produtivas.

Alimentos **geneticamente modificados** são plantas que têm um ou mais genes introduzidos com o intuito de gerar características desejáveis, como resistências a agroquímicos, pragas, doenças e insetos, além de características nutricionais que beneficiam o consumo humano.

A **preferência** neste caso é mensurada mediante a amplitude do nível do atributo sobre as demais. É possível com isso avaliar as permutas (ou *trade-offs*) entre os atributos e os seus respectivos níveis.

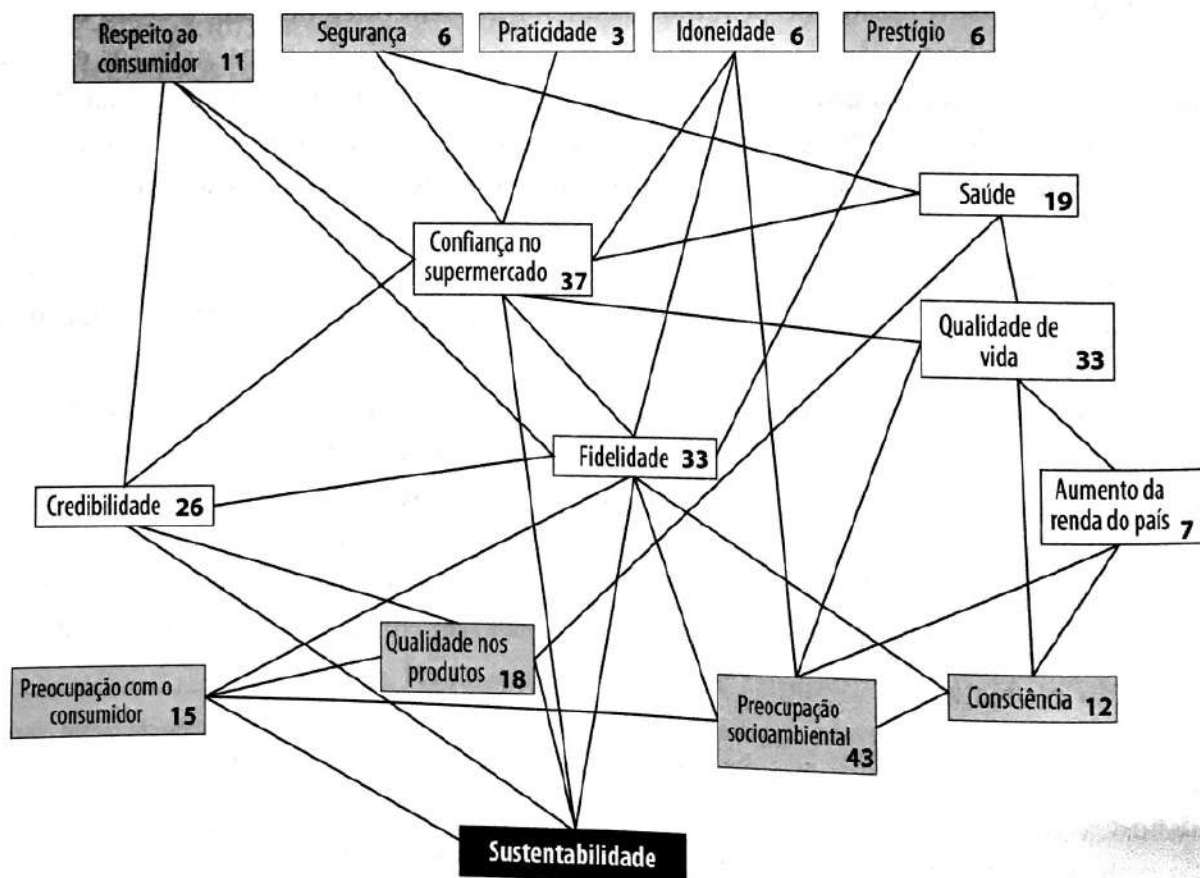
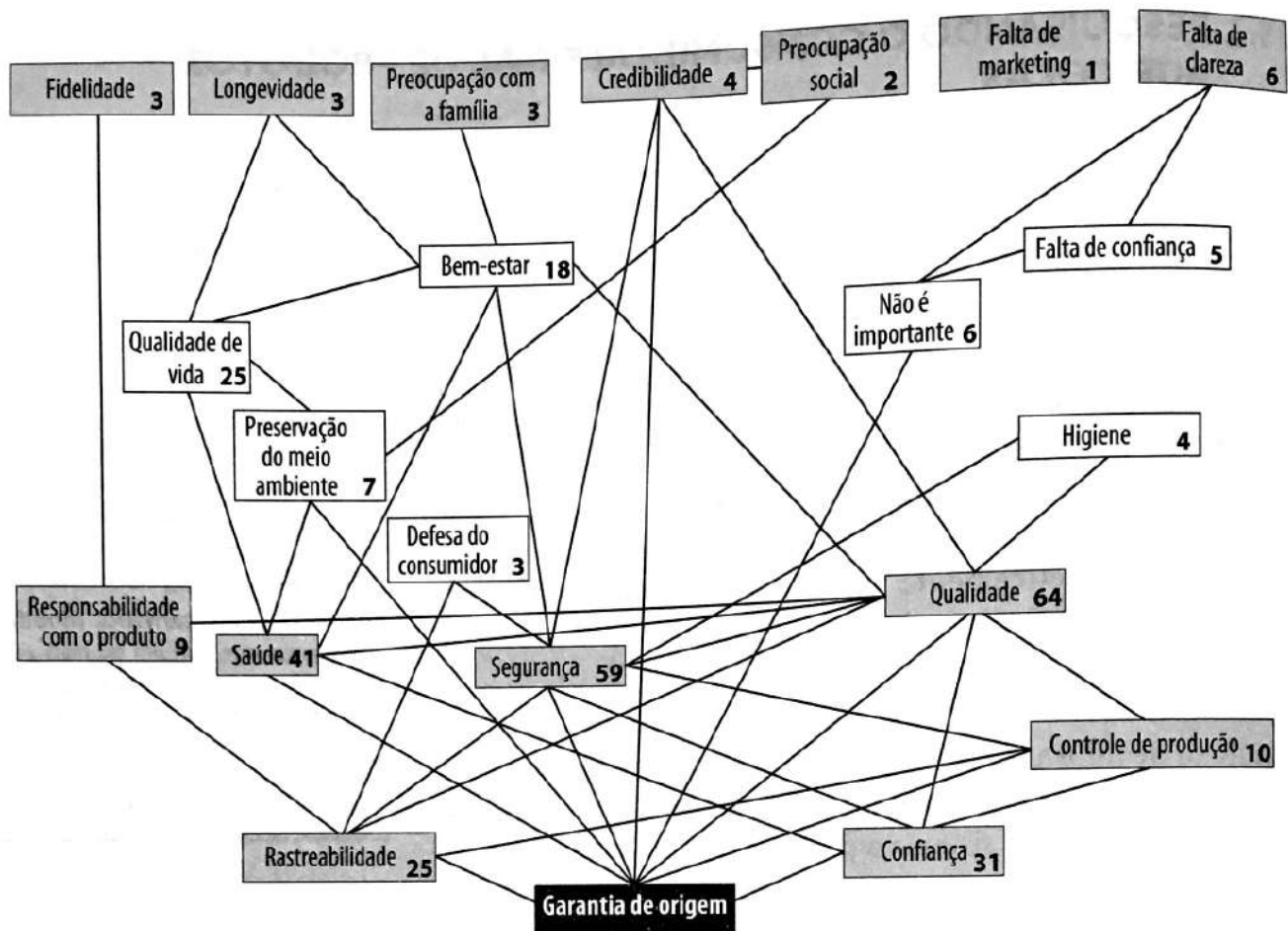


Figura 35.6 – Cadeia de valor sobre os atributos garantia de origem e sustentabilidade.

Tabela 35.1 – Pesquisa sobre a importância e a preferência de atributos do café.
(Fonte: Spers, Saes e Souza, 2004.)

Atributos	Níveis	Preferência de toda amostra		Preferência de Belo Horizonte		Preferência de São Paulo	
		%	p	%	p	%	p
Preço	R\$ 2,00	30,07	+	28,30	+	31,67	+
	R\$ 3,50		+–		+–		+–
	R\$ 5,00		+–		+–		+–
Tipo	Orgânico	22,24	+–	22,28	–	22,19	+
	Gourmet		–		+–		–
	Tradicional		+		+		+–
Identificação	Origem	22,41	–	23,99	–	20,99	+–
	Pureza		+		+–		+
	Marca		+–		+		–
Preparo	Coado	14,77	+	14,32	+	15,17	+
	Expresso		–		–		–
Embalagem	Almofadada	10,52		11,10	–	9,88	–
	Vácuo		+		+		+

Os resultados mostram que, embora o preço seja o atributo mais relevante em ambos os municípios, São Paulo valoriza o selo de pureza ABIC, enquanto os consumidores de Belo Horizonte a marca. A diferença entre os municípios ocorre também na questão do tipo de café, orgânico em São Paulo e tradicional em Belo Horizonte. Estas diferenças justificam a necessidade de pesquisas específicas por região e segmentos de consumidores.

35.4 PREVENDO A SAFRA E DETERMINANDO INDICADORES AGROPECUÁRIOS

Uma das características mais marcantes das *commodities* é a oscilação de preços, principalmente em função da sazonalidade e da quantidade produzida. Além disso, saber qual será o prognóstico da safra a ser colhida e exportada, e a produtividade são essenciais para um governo determinar políticas de preços mínimos, de abastecimento e de segurança alimentar.

O departamento de agricultura dos Estados Unidos (USDA, 2010) realiza diversas pesquisas sobre rendimento agrícola, economia rural, qualidade e consumo de alimentos, meio ambiente, exportações, entre outras. Além disso, divulga a estimativa da safra mundial das principais *commodities*.

No Brasil, destacam-se organizações oficiais como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010), na elaboração do censo agropecuário, e a Companhia Nacional de Abastecimento, órgão do Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento, na elaboração de indicadores agrícolas (Conab, 2010).

Para uma referência sobre as principais fontes de informação no **agronegócio** vide Bragato, Spers e Bacchi (2007).

É relevante também o **papel das associações** de interesse que representam o setor de agronegócio. Além da sua função de defender margens e evitar o conflito entre seus membros, algumas associações desenvolvem pesquisas de interesse de seus associados, como indicadores de preços, comportamento de mercado e satisfação de clientes.

As pesquisas com as cotações de preços são muito comuns e orientam o produtor no momento de negociar seu produto. Diversos institutos de pesquisa públicos e privados elaboram cotações praticamente todo o ano por meio de consulta a uma amostra de produtores realizada principalmente pelo contato via telefone. O Cepea (2010), ligado à Universidade de São Paulo (USP), desenvolve uma série de indicadores e metodologias para a determinação dos preços agropecuários. Alguns servem de base para a negociação de contratos na bolsa de futuros.

Da mesma maneira que são pesquisados os consumidores, a indústria e o varejo para a construção dos índices de confiança que auxiliam a tomada de decisões dos agentes econômicos, o indicador de confiança para o segmento rural é elaborado por meio de entrevistas telefônicas com produtores. A partir de informações sobre a intenção de compra e expectativa quanto ao seu negócio e a situação econômica atual e futura, é elaborado um indicador que auxilia o planejamento e a decisão do governo, dos produtores e das empresas de implementos, máquinas, fertilizantes e defensivos agrícolas. A Figura 35.7 ilustra o Índice de Confiança do Produtor Geral (ICP Rural) e o Índice de Confiança do Produtor de Soja (ICP Soja). É possível observar a variabilidade mensal e as diferenças que existem entre os produtores de soja com os demais produtores.

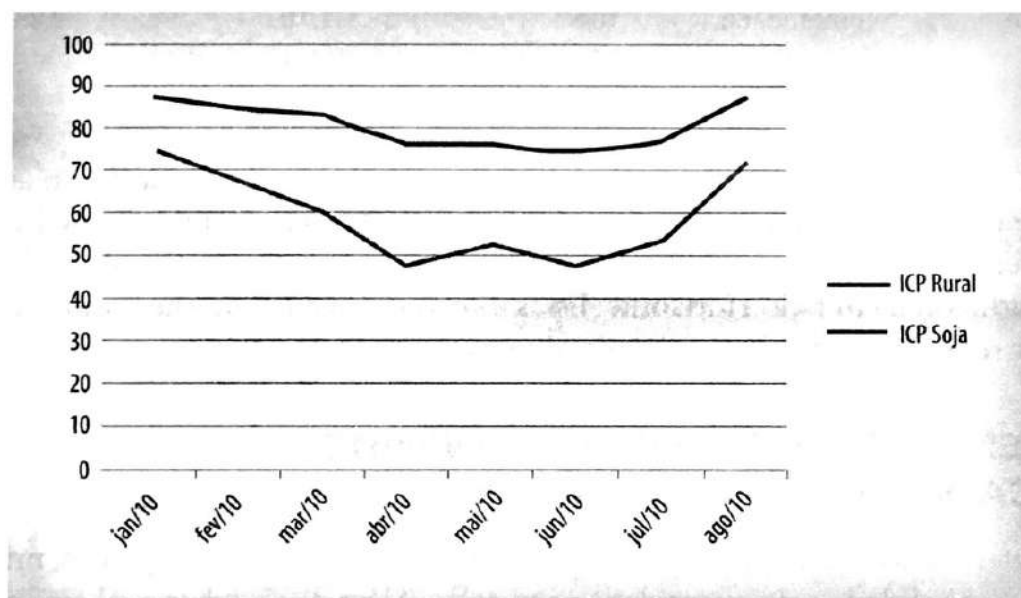


Figura 35.7 – Pesquisa sobre a confiança do produtor rural. (Fonte: Uni.Business Estratégia, 2010.)

Revisão dos Conceitos Apresentados

Neste capítulo foi possível compreender o que é sistema agroindustrial e conhecer as principais pesquisas que são realizadas em agronegócios. No segmento rural ou agrícola, existem pesquisas que buscam caracterizar e identificar as preferências e o comportamento dos produtores na sua decisão pela compra de insumos, além das que avaliam as relações entre indústria de insumos, revendas e produtor rural. Já a jusante do sistema, junto ao consumidor final, o intuito principal é avaliar a aceitação e a preferência quanto aos atributos que chegam até o produto final, mas que têm a sua origem no segmento agrícola, como a sustentabilidade, a origem e a produção orgânica. Por fim, foram apresentados os principais indicadores agropecuários que servem para direcionar a decisão de plantio e a comercialização das *commodities*, que têm como característica a forte oscilação de preços.

QUESTÕES

1. Identifique, perguntando a consumidores finais de produtos agrícolas, pelos menos três atributos que eles julgam importantes para a decisão de compra. A partir dos atributos mais relevantes, proponha e aplique uma pesquisa com base no método Laddering para avaliar as consequências e valores associados aos atributos escolhidos. Para mensurar a importância dos atributos e a preferência pelos respectivos níveis (pelo menos três), elabore e aplique uma pesquisa baseada no método de análise conjunta. Faça o mesmo para consumidores finais, explorando um alimento *in natura*.
2. Você é contratado por uma empresa de insumos que pretende avaliar a aceitação de um novo fertilizante para uma cultura agrícola qualquer que tenha características sustentáveis como a baixa emissão de carbono na sua fabricação. Consultando as bases do censo agropecuário do IBGE, elabore um plano de pesquisa contendo as regiões e a amostra de produtores que farão parte desta pesquisa.
3. Com base nos indicadores de confiança do produtor rural, nas previsões de safra do USDA e em outros indicadores, como a projeção do crescimento do produto interno bruto, escreva um relatório sobre as perspectivas de mercado para uma determinada *commodity* agrícola.

REFERÊNCIAS

1. BRAGATO, I.; SPERS, E. E.; BACCHI, M.R.P. "Informação de mercado no processo de tomada de decisão de empresas do agronegócio sucroalcooleiro. O caso dos indicadores de preços de álcool". *Organizações Rurais & Agroindustriais*, v. 9, n. 1, jan./abr. 2007.
2. CEPEA – Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada. Pesquisas aplicadas em agronegócios, economia social e meio ambiente. Disponível em: <<http://www.cepea.esalq.usp.br/>>. Acesso em: 20 ago. 2010.
3. CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br/>>. Acesso em: 21 ago. 2010.
4. FERREIRA, T. F.; SPERS, E. E.; CUNHA, C. F. "Marketing strategic relationship alignment in agribusiness channels." In: INTERNATIONAL PENSA CONFERENCE, 7. São Paulo, 2009. *Proceedings...* São Paulo, 2006. 16p.
5. HABERLI JR, Caetano; SPERS, Eduardo Eugênio. Estudo de caso de posicionamento de marcas de fertilizantes num mercado organizacional de commodities. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE COMUNICAÇÃO E MARKETING DA FGV-EAESP, 3., 2006, São Paulo. *Anais...* São Paulo, 2006.
6. IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 21 ago. 2010.
7. LIMA, T. V. de; SPERS, E. E. Marcas, heurística e vieses na tomada de decisão do produtor rural. In: Anais do IV Simpósio Internacional de Administração e Marketing e VI Congresso de Administração da ESPM. São Paulo. 14 e 15 de outubro de 2009.
8. NORTH, D. C. *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press. 1990. 152p.
9. PEPPERS, D.; ROGERS, M. *Marketing 1 to 1: um guia executivo para entender e implantar estratégias de customer relationship management*. 3. ed. São Paulo: Peppers and Rogers Group do Brasil, 2004. (CRM Series marketing 1 to 1)
10. REYNOLDS, T. J.; GUTMAN, J. Laddering theory, method, analysis, and interpretation. *Journal of Advertising Research*, Nova York, v. 28, n. 1, p. 11-31, fev./mar., 1988.
11. SAES, M. S. M.; SPERS, E. E. Percepção do consumidor sobre os atributos de diferenciação no segmento rural: café no mercado interno. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, v. 8, n. 3, p. 354-367, 2006.
12. SPERS, E. E.; SAES, M. S. M.; SOUZA, M. C. M. "Análise das preferências do consumidor brasileiro de café: um estudo de caso dos mercados de São Paulo e Belo Horizonte." *Revista de Administração da USP – RAUSP*, v. 39, n. 1, jan.-fev.-mar., 2004.

13. SPERS, E. E. "Segurança do alimento." In: ZYLBERSZTAJN, D.; SCARE, R. F. (orgs.). *Gestão da qualidade no agribusiness*. São Paulo: Atlas, 2003a. p. 60-79.
14. _____. "Pesquisa de marketing em alimentos." In: NEVES, M. F.; THOMÉ E CASTRO, Luciano. (orgs.). *Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos*. São Paulo: Atlas, 2003b. p. 53-72.
15. SBI – Strategic Business Insight. Vals survey. Disponível em: <<http://www.strategicbusinessinsights.com/vals/presurvey.shtml>>. Acesso em: 20 ago. 2010.
16. UNI.BUSINESS. Estratégia. Índice de confiança do produtor. Disponível em: <<http://www.unibusiness.org/site/>>. Acesso em: 20 ago. 2010.
17. USDA – United States Department of Agriculture. Data and statistics: Economic Research Service (ERS). Disponível em: <<http://www.usda.gov>>. Acesso em: 20 ago. 2010.
18. ZYLBERSZTAJN, D.; SPERS, E. E., CUNHA, C. F. "Estudo de caso Carrefour." In: SEMINÁRIO IPAS, INICIATIVA PRÓ-ALIMENTO SUSTENTÁVEL. Disponível em: <<http://www.ipasbrasil.com.br/>>. Acesso em: 21 ago. 2010.