

Análise comparativa entre a performance de vendedores e os gastos com a manutenção de veículos em empresa do agronegócio

Comparative analysis between seller performance and vehicle maintenance spending on the agribusiness company

Análisis comparativo entre el desempeño de los vendedores y los gastos de mantenimiento de vehículos en la empresa de agricultura

Recebido: 08/11/2019 | Revisado: 08/11/2019 | Aceito: 11/11/2019 | Publicado: 12/11/2019

Jocias Maier Zanatta

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9366-6500>

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

E-mail: josk85@hotmail.com

Ismael Alan Halberstadt

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5418-3995>

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

E-mail: ismaah@hotmail.com

Flavia Luciane Scherer

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1581-2653>

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

E-mail: flaviascherer@globo.com

Resumo

É notável a relevância que o agronegócio possui na economia brasileira, com quase 21,5% de parcela no PIB é um dos setores mais proeminentes da matriz econômica. A empresa focal utilizada para o presente estudo reflete a importância do setor, uma vez que atende a este com soluções específicas por meio do atendimento *in loco*. Com intuito de verificar a *performance* de seus vendedores, foram construídos indicadores de desempenho que utilizaram como base o gasto de manutenção de veículos e o respectivo faturamento dos vendedores. Foi por meio da utilização do software Excel a construção de tabelas comparativas entre as *performances* dos vendedores, que por sua vez apresentaram resultados quantos a indicadores que apontam o Vendedor 1 130% mais eficiente que o vendedor 2, quanto à economia de recursos para a manutenção de veículos bem como faturamento anual do período. O estudo conclui não somente com a indicação do desempenho, mas com direcionamentos teóricos e práticos

relevantes a empresas que procuram implementar indicadores de *performance* para a otimização de seus resultados.

Palavras-chave: *Performance* de vendas, *Key Performance Indicators*-KPI, Agronegócio.

Abstract

It is remarkable the importance that agribusiness has in the Brazilian economy, with almost 21.5% of GDP share is one of the most prominent sectors of the economic matrix. The focal company used for the present study reflects the importance of the sector, as it serves this sector with specific solutions through on-site service. In order to verify the performance of its sellers, key performance indicators (KPI) were built that used as a basis the expense of vehicle maintenance and the respective sales revenue. It was through the use of Excel software, the construction of comparative tables between the sellers' performances, which in turn presented results regarding the indicators that indicate the Seller 1 130% more efficient than the seller 2, regarding the saving of resources for the maintenance. as well as annual revenues of the period. The study concludes not only with performance indication, but with relevant theoretical and practical guidelines for companies looking to implement performance indicators to optimize their results.

Keywords: Sales Performance, Key Performance Indicators-KPI, Agribusiness.

Resumen

Es notable la importancia que tiene el agronegocio en la economía brasileña, con casi el 21.5% de la participación del PIB en uno de los sectores más prominentes de la matriz económica. La compañía focal utilizada para el presente estudio refleja la importancia del sector, ya que sirve a este sector con soluciones específicas a través del servicio in situ. Para verificar el desempeño de sus vendedores, se construyeron indicadores de desempeño que utilizaron como base los gastos de mantenimiento del vehículo y los ingresos por ventas respectivos. Fue a través del uso del software Excel para construir tablas comparativas entre los rendimientos de los vendedores, que a su vez presentaron resultados con respecto a los indicadores que indican que el Vendedor 1 es 130% más eficiente que el vendedor 2, en términos de ahorro de recursos para el mantenimiento. así como los ingresos anuales del período. El estudio concluye no solo con la indicación del desempeño, sino con pautas teóricas y prácticas relevantes para las empresas que buscan implementar indicadores de desempeño para optimizar sus resultados.

Palabras clave: Rendimiento de ventas, Indicadores clave de rendimento-KPI, Agronegocios.

1. Introdução

O setor do agronegócio tem grande importância para a economia do Brasil, onde no ano de 2015, conforme a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) o setor foi responsável por 21,46% do Produto Interno Bruto (PIB). No mesmo ano, segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) o setor gerou mais de nove mil empregos.

Como um todo, o agronegócio é uma cadeia produtiva da pecuária e da agricultura, onde os principais produtos produzidos são a soja, milho, arroz, trigo, feijão, algodão e sorgo (Silva, Cesario & Cavalcanti, 2007). Neste contexto, é crescente o número de empresas que atuam nesse segmento, o qual cada vez mais necessita de uma gestão eficiente.

Com intuito de melhorar seus resultados empresas de diversos setores criam *Key Performance Indicators* (KPI) para que se possa verificar a *performance* relativa de determinada unidade de análise. Rodrigues & Canelada (2015) apresentam como a construção de KPI's podem auxiliar na construção civil. França (2012) demonstra como a construção de KPI's podem contribuir na logística supermercadista, contexto de grande necessidade de celeridade nos processos. Já Sereno (2017) apresenta a viabilidade da construção de KPI's para o auxílio da gestão de processos de uma empresa de logística, com intuito de otimizar os processos logísticos de seus armazéns.

O presente estudo tem como objetivo realizar uma análise comparativa entre a *performance* de vendas e os gastos com manutenção de veículos em uma empresa do agronegócio, localizada no noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, no período de janeiro a dezembro do ano de 2018.

2. Metodologia

A metodologia é um conjunto de técnicas e procedimentos que tem o objetivo de viabilizar a execução de uma pesquisa (Jung, 2004), em busca de ultrapassar o senso comum através do método científico (Minayo, 2008). O presente trabalho pode ser classificado de acordo com suas características: quanto à natureza, classifica-se como pesquisa aplicada; quanto à abordagem, como quantitativa; quanto aos objetivos, como descritiva; e quanto aos

procedimentos técnicos, como um estudo de caso. O estudo de caso caracteriza-se como uma descrição e análise detalhada de algum caso que tenha alguma particularidade que o torne relevante (Pereira et al., 2018).

O estudo foi realizado em uma das filias da empresa objeto do estudo, no qual foi realizada a análise comparativa entre a *performance* de vendedores (Vendedor 1 e Vendedor 2) e seus gastos com manutenção de veículos no período de janeiro a dezembro do ano de 2018. Para tanto, foi realizada a descrição da rota de trabalho de cada vendedor (cidades atendidas), o faturamento mensal e gastos com manutenção de veículos.

Para coleta de dados foram disponibilizados documentos contábeis que a empresa possui sobre as despesas específicas relativas a todas e quaisquer manutenções de veículos utilizados no período pré-estabelecido. Por sua vez, para a apuração de custos totais e comparações foram utilizadas planilhas com o apoio do software Excel.

Para o cálculo da *performance* de cada vendedor foi utilizada a relação entre os custos de manutenção sobre o respectivo faturamento anual do período analisado. Por sua vez, para o cálculo da *performance* relativa entre os vendedores foi utilizada a relação entre os vendedores, com intuito de evidenciar as diferenças relativas entre os mesmos.

3. Referencial teórico

Neste tópico foi realizado um breve resgate teórico sobre agronegócio, *performance* de vendas e manutenção de veículos. Tratando-se de uma pesquisa aplicada, o foco foi o estudo de caso, em que o referencial teórico serviu apenas para situar o leitor no contexto da temática abordada.

3.1 Performance de vendas

O vendedor tem papel fundamental no contato diário com clientes e na comercialização de produtos e serviços, atividade que enfatiza a imagem que a organização quer projetar no mercado em que atua (Las Casas, 2010).

Medir a *performance* e determinar os fatores de sucesso de cada vendedor é importante no gerenciamento de vendas nas organizações (Ingram, *et. al.* 2008). Churchil et al. (1985) defende que não existe consenso entre autores sobre a melhor forma de medir o desempenho de vendedores, principalmente quanto a escolha de medidas subjetivas ou medidas objetivas.

3.2 Manutenção de veículos

Conforme a Associação Brasileira de Normas Técnicas (Abnt, 1994), manutenção é: “Combinação de todas as ações técnicas e administrativas, incluindo as de supervisão, destinadas a manter ou recolocar um item em um estado no qual possa desempenhar uma função requerida”.

No estudo em questão caracteriza-se a manutenção de veículos como sendo os gastos com combustível, óleo lubrificante, manutenção elétrica, manutenção mecânica, pneus e outros, todos já com mão de obra inclusa.

4. Análise comparativa entre *performace* de vendedores e os gastos com manutenção de veículos

Na realização do estudo, foi realizado o levantamento dos gastos com manutenção de veículos dos vendedores, segregando os respectivos valores entre os vendedores (Vendedor 1 e Vendedor 2). Posteriormente são apresentados os montantes de vendas anuais do período analisado, por vendedor, onde serão relacionados os gastos com veículos e respectivos faturamentos. A Tabela 1 demonstra o gasto com manutenção de veículos referentes ao Vendedor 1.

Tabela 1 – Gastos com manutenção de veículos – Vendedor 1

Combustíveis e Lubrificantes			Manutenção					Total	
Mês	Gasolina	Óleo	Total	Elétrica	Mecânica	Pneu	Outros		
Jan	R\$ 1.204	R\$ 96	R\$ 1.300	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.300
Fev	R\$ 1.144	R\$ 96	R\$ 1.240	R\$ -	R\$ -	R\$1.000	R\$ 130	R\$1.130	R\$ 2.370
Mar	R\$ 1.284	R\$ 96	R\$ 1.380	R\$ 80	R\$ -	R\$ -	R\$ 560	R\$ 640	R\$ 2.020
Abr	R\$ 1.174	R\$ 96	R\$ 1.270	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.270
Mai	R\$ 1.304	R\$ 96	R\$ 1.400	R\$225	R\$675	R\$ -	R\$ -	R\$ 900	R\$ 2.300
Jun	R\$ 1.224	R\$ 96	R\$ 1.320	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.320
Jul	R\$ 1.264	R\$ 96	R\$ 1.360	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 280	R\$ 280	R\$ 1.640
Ago	R\$ 1.184	R\$ 96	R\$ 1.280	R\$520	R\$110	R\$ -	R\$ -	R\$ 630	R\$ 1.910
Set	R\$ 1.230	R\$100	R\$ 1.330	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.330
Out	R\$ 1.160	R\$100	R\$ 1.260	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.260
Nov	R\$ 1.780	R\$100	R\$ 1.880	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.880
Dez	R\$ 1.020	R\$100	R\$ 1.120	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 335	R\$ 335	R\$ 1.455

Tot	R\$14.972	R\$1.168	R\$16.140	R\$825	R\$785	R\$1.000	R\$1.305	R\$3.915	R\$20.055
------------	------------------	-----------------	------------------	---------------	---------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Como pode ser verificado por meio da Tabela 1, os principais itens que demandaram mais recursos foram “combustíveis e lubrificantes”, que utilizaram aproximadamente 80% dos totais de despesas do veículo do Vendedor 1. Desta forma, apenas 20% foram utilizados para manutenções, sendo que destas a que mais demandou recursos foram as classificadas como “outros”, com um montante de R\$ 1.305, seguido pela troca de pneus realizada em fevereiro de 2018.

Embora a média mensal de combustível tenha ficado em torno de R\$ 1.345, destaca-se que no mês de novembro foram registrados quase R\$ 1.900, o que poderia estar relacionado ao período de colheita de diversas culturas atendidas pela empresa. Por sua vez, dezembro registrou o menor valor, com apenas R\$ 1.120, que também poderia estar relacionado ao período de menor envolvimento dos vendedores para com o atendimento *in loco* realizado nas propriedades.

Por sua vez, o mês que mais demandou recursos (somando combustíveis e lubrificantes quando manutenções) foi fevereiro. Por sua vez, mesmo que o consumo médio de combustíveis tenha sido menor que a média mensal, apenas R\$ 1.240, como já apontado, neste mês foi realizada a troca de pneus, que elevou o montante de recursos consumidos.

A Tabela 2 ilustra o gasto com manutenção de veículos relacionados ao vendedor 2.

Tabela 2 – Gastos com manutenção de veículos – Vendedor 2

Mês	Combustíveis e Lubrificantes			Manutenção					Total
	Gasolina	Óleo	Total	Elétrica	Mecânica	Pneu	Outros	Total	
Jan	R\$ 1.544	R\$ 96	R\$ 1.640	R\$ 210	R\$ -	R\$ -	R\$ 400	R\$ 610	R\$ 2.250
Fev	R\$ 1.604	R\$ 96	R\$ 1.700	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.700
Mar	R\$ 1.464	R\$ 96	R\$ 1.560	R\$ -	R\$ 360	R\$ -	R\$ -	R\$ 360	R\$ 1.920
Abr	R\$ 1.574	R\$ 96	R\$ 1.670	R\$ 90	R\$ -	R\$1.100	R\$ 340	R\$1.530	R\$ 3.200
Mai	R\$ 1.444	R\$ 96	R\$ 1.540	R\$ -	R\$ 230	R\$ -	R\$ -	R\$ 230	R\$ 1.770
Jun	R\$ 1.524	R\$ 96	R\$ 1.620	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.620
Jul	R\$ 1.484	R\$ 96	R\$ 1.580	R\$ 40	R\$ -	R\$ -	R\$ 680	R\$ 720	R\$ 2.300
Ago	R\$ 1.564	R\$ 96	R\$ 1.660	R\$ 35	R\$800	R\$ -	R\$ 265	R\$1.100	R\$ 2.760
Set	R\$ 1.510	R\$ 100	R\$ 1.610	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.610
Out	R\$ 1.580	R\$ 100	R\$ 1.680	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 315	R\$ 315	R\$ 1.995
Nov	R\$ 960	R\$ 100	R\$ 1.060	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.060
Dez	R\$ 1.720	R\$ 100	R\$ 1.820	R\$ 90	R\$490	R\$ -	R\$ -	R\$ 580	R\$ 2.400
Tot	R\$ 17.972	R\$ 1.168	R\$ 19.140	R\$ 465	R\$ 1.880	R\$1.100	R\$2.000	R\$5.445	R\$24.585

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Como pode ser verificado por meio da Tabela 2, os principais itens que demandaram mais recursos foram “combustíveis e lubrificantes”, que utilizaram aproximadamente 77,8% dos totais de despesas do veículo do Vendedor 2. Desta forma aproximadamente apenas 22% foram utilizados para manutenções, sendo que destes a que mais demandou recursos foram as classificadas como “outros”, com um montante de R\$ 2.000, seguido pela “mecânica”, que demandou quase R\$ 1.900. Destaca-se que semelhante ao Vendedor 1, o Vendedor 2 também precisou realizar uma troca de pneus, em abril de 2018.

Embora a média mensal de combustível tenha ficado em torno de R\$ 1.595, destaca-se que no mês de dezembro foram registrados R\$ 1.820, o que poderia estar relacionado ao período de colheita de diversas culturas atendidas pela empresa. Por sua vez, novembro registrou o menor valor, com apenas R\$ 1.060, que também poderia estar relacionado ao período de menor envolvimento dos vendedores para com o atendimento *in loco* realizado nas propriedades.

Por sua vez, o mês que mais demandou recursos (no somatório de combustíveis e lubrificantes quando manutenções) foi agosto. Por sua vez, mesmo que o consumo médio de combustíveis tenha levemente que a média mensal, totalizando R\$ 1.660, como já apontado, neste mês foi realizada a troca de pneus, elevando assim o montante de recursos consumidos em agosto.

Com intuito de analisar comparativamente os Vendedores 1 e 2, a Tabela 3 demonstra os respectivos totais, bem como os percentuais de cada mês e grupo de contas. Pode-se verificar o desempenho do Vendedor 1 em relação ao 2, no que se refere ao menor uso de recursos para combustíveis e manutenção do veículo. A Tabela 3 apresenta um comparativo de consumos entre os vendedores.

Tabela 3 – Comparação de consumos entre os vendedores

Mês	Vendedor 1		Vendedor 2	
	Total	%	Total	%
Janeiro	R\$ 1.300	-42,22%	R\$ 2.250	73,08%
Fevereiro	R\$ 2.370	39,41%	R\$ 1.700	-28,27%
Março	R\$ 2.020	5,21%	R\$ 1.920	-4,95%
Abril	R\$ 1.270	-60,31%	R\$ 3.200	151,97%
Maior	R\$ 2.300	29,94%	R\$ 1.770	-23,04%

Junho	R\$	1.320	-18,52%	R\$	1.620	22,73%
Julho	R\$	1.640	-28,70%	R\$	2.300	40,24%
Agosto	R\$	1.910	-30,80%	R\$	2.760	44,50%
Setembro	R\$	1.330	-17,39%	R\$	1.610	21,05%
Outubro	R\$	1.260	-36,84%	R\$	1.995	58,33%
Novembro	R\$	1.880	77,36%	R\$	1.060	-43,62%
Dezembro	R\$	1.455	-39,38%	R\$	2.400	64,95%
Total	R\$	20.055	-18,43%	R\$	24.585	22,59%

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Na Tabela 3, deve-se observar o comparativo do consumo dos vendedores, em que, o Vendedor 1 teve consumo total no período de R\$ 20.055,00 e o Vendedor 2 consumo total no período de R\$ 24.585,00, ou seja, o Vendedor 1 teve uma economia de 18,43% em relação ao Vendedor 2.

A análise da *performance* dos vendedores (vendedor 1 e vendedor 2) foi realizada através do comparativo do faturamento de cada vendedor com o respectivo gasto com a manutenção de veículos. A Tabela 4 demonstra os totais de faturamento, gastos com veículos e o respectivo comparativo de *performance*.

Tabela 4 – Comparativo faturamento X gasto com manutenção de veículos

Vendedor 1		Vendedor 2	
Faturamento	Gastos de Veículo	Faturamento	Gastos de Veículo
R\$ 5.942.351,67	R\$ 20.055,00	R\$ 3.160.875,27	R\$ 24.585,00
Proporção V2 em relação a V1		-46,8007%	22,5878%
0,3375%		0,7778%	
Relação da <i>performance</i> entre Vendedor 1 / Vendedor 2 = 130,4616%			

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Constata-se na Tabela 4 que o Vendedor 2 utilizou 22,5% a mais de recursos para a manutenção de seu veículo no período analisado. Bem como o faturamento do Vendedor 2 foi quase 47% inferior ao Vendedor 1.

Ao analisar a *performance* relativa entre os gastos de manutenção de veículos e faturamento anual verifica-se que o Vendedor 1 resultou em apenas 0,3375%, por sua vez o Vendedor 2 apresentou um coeficiente de 0,7778% de gastos de manutenção sobre o

faturamento total. Tal resultado ressalta a eficiência do Vendedor 1 em relação ao Vendedor 2, o que pode indicar um desempenho acima do dobro, considerando os itens analisados.

Por fim, ao analisarmos a *performance* global entre os vendedores, constata-se que o Vendedor 1 possui resultados 130% melhores que o Vendedor 2, considerando os gastos de manutenção de veículos e o faturamento anual. Tal resultado evidencia a eficiência na manutenção do veículo do Vendedor 1, o que por sua vez pode indicar a atenção e cuidados que este possui para com o patrimônio da empresa.

5. Considerações finais

Por meio das análises dos gastos de manutenção dos veículos dos vendedores foi possível constatar as *performances* relativas de cada um, alcançando o objetivo norteador deste trabalho. Os principais resultados demonstram a eficiência e *performance* relativa superior do Vendedor 1 em relação ao Vendedor 2 no período analisado.

As principais contribuições deste estudo em nível teórico são relativas ao uso de indicadores de *performance* considerados fáceis de serem mensurados (tais como gastos e faturamentos por vendedor), o que viabiliza a construção de novos indicadores chave de desempenho (*Key Performance Indicators*) aplicáveis em empresas de pequeno e médio porte relacionadas ao agronegócio. Por sua vez, as principais contribuições práticas são relacionadas à mensuração da *performance* de seus colaboradores, que pode levar à uma melhor valorização dos colaboradores baseado no resultado do período, bem como no acompanhamento dos indicadores para a criação de metas específicas e individuais.

As principais limitações deste estudo estão relacionadas a pequena amostra (relativa somente a uma das unidades da empresa) com apenas dois colaboradores. Outrossim, considera-se que a utilização de apenas duas métricas (gastos de manutenção e faturamento) pode ser considerada específica demais, na medida em que não leva em consideração outros fatores que poderiam estar relacionados ao resultado anual de cada vendedor.

Como principais direcionamentos para estudos futuros aconselha-se a utilização de mais métricas para a formulação de indicadores de *performance* dos colaboradores, bem como, se possível a utilização de amostras com mais colaboradores. Outra indicação é analisar a viabilidade da construção de metas específicas por colaborador, que possibilitem reconhecimento e remuneração relativos ao desempenho acima da média.

Referências

Associação Brasileira de Normas Técnicas. (1994). *NBR 5462: Confiabilidade e manutenibilidade*. ABNT.

Bacha, C. J. C. (2004). *Economia e política agrícola no Brasil*. São Paulo: Atlas.

Churchill Jr, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., & Walker Jr, O. C. (1985). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. *Journal of marketing research*, 22(2), 103-118.

França, V. D. O. (2012). *Identificação de indicadores chave de desempenho logístico (KPIs) de supermercados: um estudo multicaso*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina. Recuperado de: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/94651>.

Gasques, J. G. et al. (2004). *Desempenho e crescimento do agronegócio no Brasil*. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.

Ingran, T. N. et al. (2008). *Gerenciamento de vendas: análise e tomada de decisão*. São Paulo: Cengage Learning.

Jung, C. F. (2004). *Metodologia para pesquisa e desenvolvimento: aplicada a novas tecnologias, produtos e processos*. Axcel Books.

Las casas. (2010). *Administração de vendas*. 8ª Ed. São Paulo: Atlas.

Minayo, C. S. (organizadora). (2008). *Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade*. 27. ed. Petrópolis: Vozes.

Pereira, A.S. et al. (2018). *Metodologia da pesquisa científica*. [e-book]. Santa Maria. Ed. UAB/NTE/UFSM. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1. Acesso em: 07 nov. 2019.

Rodrigues, A. C. & Canelada, M. (2015). *Utilização De Kpi-Indicadores De Desempenho Na Cadeia De Suprimentos. Um Estudo De Caso Em Indústria Metalúrgica No Setor Da*

Construção Civil. (Trabalho de Conclusão de Curso). Centro Universitário Eurípedes de Marília. Recuperado de: <https://aberto.univem.edu.br/handle/11077/1418>.

Sereno, T. F. O. (2017). *Desenvolvimento de KPIs para avaliação de Logística Interna*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Superior Técnico. Recuperado de: [https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/1970719973966721/Dissertacao%20-%20Tiago%20Sereno%20\(70605\).pdf](https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/1970719973966721/Dissertacao%20-%20Tiago%20Sereno%20(70605).pdf).

Silva, M. G., Cesario, A. V., & Cavalcanti, I. R. (2013). Relevância do agronegócio para a economia brasileira atual. *Apresentado em X ENCONTRO DE INICIAÇÃO À DOCÊNCIA, UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA*. Recuperado de http://www.prac.ufpb.br/anais/IXEnex/iniciacao/documentos/anais/8.TRABALHO/8C_CSADAMT01.pdf.

Soares, T. C., & Jacometti, M. (2016). Estratégias que agregam valor nos segmentos do agronegócio no Brasil: um estudo descritivo. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 8(3), 92-120.

Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito

Jocias Maier Zanatta – 40%

Ismael Alan Halberstadt – 40%

Flavia Luciane Scherer – 20%