

RESSALVA

Atendendo solicitação do(a) autor(a), o texto completo desta dissertação será disponibilizado somente a partir de 23/10/2026.

Universidade Estadual Paulista

Lucas Jacinto

MODELO PARA O PROCESSO DE VENDAS
DE INSUMOS AGRÍCOLAS: O CASO DAS
SEMENTES

Jaboticabal

2025

Lucas Jacinto

MODELO PARA O PROCESSO DE VENDAS
DE INSUMOS AGRÍCOLAS: O CASO DAS
SEMENTES

Dissertação apresentada à Universidade Estadual Paulista
“Júlio de Mesquita Filho”, como requisito para obtenção
do grau de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Estratégias em Organizações
Agroindustriais

Orientadora: Profa. Dra. Sheila Farias Alves Garcia

Jaboticabal

2025

J12m	Jacinto, Lucas Modelo para o processo de vendas de insumos agrícolas : o caso das sementes / Lucas Jacinto. -- Jaboticabal, 2025 138 p. : il., tabs. Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal Orientadora: Sheila Farias Alves Garcia 1. Vendas complexas. 2. Insumos agrícolas. 3. Agronegócio. 4. Processo de vendas. 5. Gestão de vendas. I. Título.
------	---

Impacto potencial desta pesquisa

O presente trabalho apresenta uma estrutura para o processo de vendas de insumos agrícolas voltado para a comercialização de sementes. Este estudo contribui no **âmbito acadêmico** com a descrição do estado da arte da administração de vendas e das vendas de insumos agrícolas, pois disserta sobre o impacto da digitalização do processo de vendas, os modelos de processo de vendas atuais, as responsabilidades dos vendedores de insumos agrícolas e as necessidades dos agricultores, e os desafios para a administração de vendas do agronegócio. Neste contexto, o estudo se destaca por apresentar uma estrutura de processo de vendas de insumos agrícolas que pode servir como ponto de partida para outras linhas de pesquisa, visando aprimorar ou validar a estrutura, e até mesmo desenvolver outro tipo de solução. A estrutura aqui apresentada pode servir como base para o desenvolvimento de estratégias de vendas, treinamentos e metodologias para análise de performance de vendas, gerando impacto no **campo econômico** ao aumentar a eficiência das vendas. Os resultados deste estudo também podem orientar a prestação de serviço dos vendedores, melhorando a transferência de conhecimento para os agricultores, o que impacta positivamente a **sustentabilidade social, ambiental e econômica do agronegócio**, tendo em vista a importância das organizações de vendas na extensão rural do país.

Potential Impact of This Research

This study presents a framework for the sales process of agricultural inputs focused on seed commercialization. It contributes to the **academic field** by describing the state of the art in sales management and the sale of agricultural inputs, as it discusses the impact of digitalization on the sales process, current sales process models, the responsibilities of agricultural input salespeople, the needs of farmers, and the challenges of agribusiness sales management. In this context, the study stands out by presenting a sales process framework for agricultural inputs that can serve as a starting point for further research, aiming to refine or validate the structure, or even to develop other types of solutions. The framework presented here may serve as a foundation for the development of sales strategies, training programs, and methodologies for analyzing sales performance, generating **economic impact** by increasing sales efficiency. The results of this study can also guide the service delivery of salespeople, improving knowledge transfer to farmers, which positively **impacts the social, environmental, and economic sustainability of agribusiness**, considering the importance of sales organizations in rural extension in the country.

CERTIFICADO DE APROVAÇÃO

TÍTULO DA DISSERTAÇÃO: MODELO PARA O PROCESSO DE VENDAS DE INSUMOS AGRÍCOLAS: O CASO DAS SEMENTES

AUTOR: LUCAS JACINTO

ORIENTADORA: SHEILA FARIAS ALVES GARCIA

Aprovado como parte das exigências para obtenção do Título de Mestre em Administração, área: Gestão de Organizações Agroindustriais pela Comissão Examinadora:

Documento assinado digitalmente
 **SHEILA FARIAS ALVES GARCIA**
Data: 06/05/2025 19:15:13 -0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. SHEILA FARIAS ALVES GARCIA (Participação Virtual)
Departamento de Economia Administração e Educação / FCAV UNESP Jaboticabal

Documento assinado digitalmente
 **HENRIQUE MARQUES BARBOSA DE SOUZA**
Data: 24/04/2025 20:48:19 -0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. HENRIQUE MARQUES BARBOSA DE SOUZA (Participação Virtual)
Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) / Campinas/SP

Documento assinado digitalmente
 **LESLEY CARINA DO LAGO ATTADIA GALLI**
Data: 01/05/2025 14:30:57 -0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. LESLEY CARINA DO LAGO ATTADIA GALLI (Participação Virtual)
Departamento de Economia Administração e Educação / FCAV UNESP Jaboticabal

Jaboticabal, 23 de abril de 2025

DEDICATÓRIA

Foram muitos os desafios até este dia, em que escrevo essa breve mensagem.

Sou grato ao grande esforço de pessoas corajosas, empáticas e afetuosas, que me estenderam a mão, me deram ouvidos e sempre se mostraram disponíveis para oferecer apoio. Sem elas, certamente essa dedicatória não existiria. Por causa delas, pude sonhar com a simples oportunidade de escrever um texto modesto para agradecer-las – pois eu sabia que, graças a elas, eu conseguiria concluir minha missão. Essas pessoas – algumas que conheço há mais de 10 anos, e outras que conheci há menos de 10 meses – me mostraram que a amizade é uma das riquezas mais valiosas que uma pessoa pode ter.

A amizade é uma prova incontestável daquilo que você é e representa, e de como você é percebido pelas pessoas ao seu redor – ela mostra a consistência do indivíduo ao longo do tempo em sua roda da vida. Quando seus amigos são pessoas tão incríveis quanto os meus, é difícil não pensar que essa relação é o reflexo do seu próprio valor na terra. No fim das contas, por meio deles, pude transformar um enorme desafio em uma oportunidade de me reconhecer e de entender a minha importância nesse mundo.

Não ousou escrever o nome de todos que me ajudaram, porque certamente eu esqueceria algum deles. Inclusive, acredito que eles vão compreender esta decisão. No entanto, ao menos dois nomes precisam ser destacados aqui.

Diego Siqueira, engenheiro agrônomo, cientista reconhecido pela sua incansável busca pela difusão da ciência no país e no mundo – ele é meu mentor e foi o principal entusiasta da minha imersão na vida acadêmica. Antes de mim, ele acreditou que eu seria capaz de ingressar em um programa de pós-graduação.

Sheila Farias Alves Garcia - minha professora orientadora, e hoje, minha referência sobre o que é ser um profissional genuinamente humano em uma realidade cada vez mais superficial e burocrática. Mais do que ensinar, ela lutou por mim, fortificando cada um de meus passos – principalmente nos momentos mais difíceis. O empenho desta docente extrapolou o campo da parceria com o pesquisador orientado, e se tornou um escudo e também um dos principais estímulos para cada minuto que dediquei a esse estudo.

Também preciso agradecer a *Deus* por toda sua proteção e acolhimento. Quando tudo parecia o fim, ele me lembrou que poderia ser apenas o começo. Quando a solidão se aproximava, ele me cercou com os bons, e me instruiu para que eu me tornasse minha melhor companhia.

Agradeço também à minha família – meus pais, meus irmãos, e minha avó, *Neusa*. Desde pequeno me privilegiaram com conhecimento, cultura, liberdade e incentivo, para que eu me tornasse o que quer que fosse, contando que fosse bom e do bem.

Resumo

Objetivo

Desenvolver uma estrutura conceitual para o planejamento do processo de vendas de insumos agrícolas, que leve em consideração não apenas os objetivos organizacionais, mas também os objetivos de sustentabilidade social e ambiental.

Metodologia / Procedimentos de Pesquisa

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir da metodologia Design Science Research (DSR). Primeiro foi realizada a investigação do problema por meio de pesquisa bibliográfica e revisão teórica e entrevistas com profissionais do mercado para a coleta de dados primários sobre o contexto de vendas no agronegócio. Em seguida, foi desenvolvido um artefato. Na terceira etapa este artefato foi validado por profissionais entrevistados na primeira etapa.

Resultados e Discussões

A estrutura conceitual para o processo de vendas complexas de insumos agrícolas foi bem avaliada como ferramenta para orientar e treinar vendedores, e para o planejamento de vendas. Os objetivos gerais e específicos do estudo foram alcançados a partir de um processo de pesquisa que reuniu literatura sobre diferentes frentes relacionadas a vendas e ao agronegócio, e evidenciou a realidade do mercado a partir de dados primários.

Implicações Gerenciais

A estrutura conceitual pode contribuir para a racionalização do processo de treinamento, planejamento e execução das vendas de sementes, e tem potencial para ser utilizado como um guia para vendedores, e como método de avaliação de organizações de vendas e de pesquisas de mercado. A estrutura também pode ser utilizada como base para novas pesquisas, ou aprimorado e implementado para fins de testes práticos.

Conclusões e Limitações da Pesquisa

Demonstrou a importância da sistematização do processo de vendas complexas de insumos agrícolas e propôs uma estrutura conceitual que pode ser implementada de forma prática. As limitações da pesquisa foram a amostra reduzida e à abordagem qualitativa do estudo, o que sugere uma próxima etapa de validação, com uma amostra mais robusta a partir de métodos quantitativos.

Originalidade

Preencheu uma lacuna científica, pois não foi encontrado nenhum modelo de processo de vendas complexas adaptado ao agronegócio, e criou uma estrutura conceitual para o processo de vendas de sementes, que foi validada por profissionais da área e pode ser aplicada de forma prática no gerenciamento de vendas.

Palavras-chave: Vendas Complexas; Insumos Agrícolas, Agronegócio.

Abstract

Purpose

To develop a conceptual framework for planning the sales process of agricultural inputs that takes into account not only organizational objectives but also social and environmental sustainability goals.

Design/methodology

This research was developed using the Design Science Research (DSR) methodology. The problem was investigated through a literature review and theoretical framework, as well as interviews with market professionals to collect primary data on the agribusiness sales context. Next, an artifact was developed. In the third stage, this artifact was validated by the professionals interviewed in the first stage.

Findings and Discussions

The conceptual framework complex sales process model for agricultural inputs was positively evaluated as a tool for guiding and training salespeople, as well as for sales planning. The general and specific objectives of the study were achieved through a research process that combined literature from various areas related to sales and agribusiness, and highlighted market realities based on primary data.

Management Implication

The conceptual framework can contribute to the rationalization of the training, planning, and execution processes of seed sales, and has the potential to be used as a guide for salespeople, as well as a method for evaluating sales organizations and market research. The conceptual framework can also serve as a foundation for future studies, or be enhanced and implemented for practical testing purposes.

Conclusion and Research limitations

The study demonstrated the importance of systematizing the complex sales process of agricultural inputs and proposed a conceptual framework that can be practically implemented. The limitations of the research were the small sample size and the qualitative nature of the study, which suggests a next stage of validation using a larger sample and quantitative methods.

Originality

The study filled a scientific gap, as no existing complex sales process model adapted to agribusiness was found. It developed a conceptual framework for the seed sales process, which was validated by industry professionals and can be practically applied to sales management.

Keywords: Complex Sales; Agricultural Inputs; Agribusiness.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Cenário da administração de vendas pós transformação digital.....	50
Figura 2 - Uso do artefato pelos entrevistados	119

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Glossário conceitual.....	23
Quadro 2 - Capacitação de vendedores de insumos agrícolas	28
Quadro 3 - responsabilidades das organizações de venda de insumos agrícolas	29
Quadro 4 - Sete etapas do processo de vendas (marshall; moncrief, 2005).....	33
Quadro 5 - Comparação das sete etapas de vendas segundo diferentes autores	34
Quadro 6 - fatores que influenciaram a evolução do processo de vendas.....	35
Quadro 7 - Dimensões que influenciaram a transformação das vendas complexas.....	36
Quadro 8 - Realidades transformadas nas vendas do mercado organizacional.....	37
Quadro 9 - Percepção das organizações de vendas e de compras sobre as transformações no processo de vendas.	38
Quadro 10 - As sete etapas do processo de vendas evoluído conforme marshal e moncrief (2005)	41
Quadro 11 - Subcategorias da padronização empresarial.....	44
Quadro 12 - Subcategorias da personalização empresarial da estratégia de manobras de negócios	44
Quadro 13 - Características das subcategorias da integração empresarial.....	45
Quadro 14 - Características das subcategorias da personalização empresarial.....	46
Quadro 15 - Processo de transformação digital dos clientes.....	49
Quadro 16 - Tensões causadas pelas ferramentas digitais nas organizações de venda	50
Quadro 17 - Processo de transformação digital das vendas	51
Quadro 18 - Uso das redes sociais no processo de vendas.....	52
Quadro 19 - Percepção dos vendedores sobre o uso das redes sociais no processo de vendas	53
Quadro 20 - Como o centro de compras utiliza as redes sociais.....	54
Quadro 21 - Interações entre clientes e vendedores do mercado organizacional a partir do modelo 5a's (iwan; kartajaya; kotler, 2017).....	56
Quadro 22 - Como a organização de vendas e os vendedores alimentam o crm	59
Quadro 23 - Uso do crm no processo de vendas	59
Quadro 24 - Definição conceitual dos indicadores agroambientais	65
Quadro 25 - Práticas agrícolas e tecnologias sustentáveis	68
Quadro 26 - Características do projeto de pesquisa	75

Quadro 27 - Descrição conceitual das etapas da pesquisa dsr e sua conexão com o presente estudo.....	77
Quadro 28 - Perfil dos entrevistados na etapa de investigação do problema.....	81
Quadro 29 - Primeira versão da estrutura conceitual de processo de vendas complexas de insumos agrícolas	85
Quadro 30 - Análise de conteúdo da categoria processo de vendas.....	90
Quadro 31 - Análise de conteúdo da categoria etapas do processo de vendas.....	91
Quadro 32 - Análise de conteúdo da categoria treinamento.....	99
Quadro 33 - Análise de conteúdo da categoria marketing	101
Quadro 34 - Análise de conteúdo da categoria sustentabilidade.....	106
Quadro 35 - O artefato estrutura conceitual para o processo de vendas complexas de insumos agrícolas, que prioriza a sustentabilidade ambiental, econômica e social na venda de sementes	112
Quadro 36 - Pontuação média dos atributos do artefato	117

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Percentual de adoção de tecnologias de agricultura digital de acordo com o nível de complexidade	72
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	18
1.1	Problema de Pesquisa.....	19
1.2	Objetivos	20
1.2.1	Objetivo geral.....	20
1.2.2	Objetivos específicos	20
1.3	Justificativa	20
1.4	Crítérios Éticos.....	21
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	22
2.1	Marketing e Vendas.....	22
2.2	Vendas no agronegócio	24
2.2.1.	Comportamento de Compra do Agricultor.....	25
2.2.2	Venda Consultiva de Insumos Agrícolas.....	27
2.3	O processo de vendas.....	30
2.3.1	Etapas do processo de vendas	30
2.3.2	Ferramentas Digitais no Processo de Vendas.....	48
2.4	Sustentabilidade no Agronegócio.....	62
2.4.1	Sustentabilidade na atividade agrícola.....	63
2.4.2	Práticas agronômicas sustentáveis	66
2.4.3.	Agricultura digital	70
3	METODOLOGIA	75
3.1	Caracterização da Pesquisa	76
3.2	ETAPAS DE DESIGN SCIENCE RESEARCH.....	79
3.3	Artefato desenvolvido a partir da pesquisa bibliográfica e revisão de literatura	85
4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	89
4.1	Análise crítica e discussão dos resultados da etapa de investigação do problema	89

4.1.1 O processo de vendas	90
4.1.2 Etapas do processo de vendas	91
4.1.3 Treinamentos	98
4.1.4 Marketing	101
4.1.5 Sustentabilidade	106
4.2 Análise crítica e discussão de resultados da etapa de desenvolvimento do artefato.....	111
4.3 Análise crítica e discussão de resultados da etapa de validação do artefato.....	115
4.3.1 Características que agradam ou decepcionam	115
4.3.2 Sugestões de mudança	116
4.3.3 Avaliação dos atributos do artefato	117
4.3.4 Potencial para substituir outras estruturas conceituais utilizadas no mercado.....	117
4.3.5 Utilidade do artefato.....	118
4.3.6 Uso do artefato para vendas de outros insumos agrícolas	118
4.3.7 Recomendação do artefato	119
5 CONCLUSÕES	120
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	125
APÊNDICE	135

1 INTRODUÇÃO

O mercado organizacional engloba o agronegócio de forma ampla, sendo este um setor fundamental para a economia e para a geração de empregos. A conexão entre empresas fornecedoras de insumos agrícolas e os produtores rurais insere-se em um sistema mais abrangente, que envolve fornecedores, distribuidores, instituições financeiras e empresas de tecnologia (Batalha, 2005). Essa rede de interações é essencial, pois contribui para a formação de cadeias produtivas mais eficientes, promovendo a otimização de recursos e o estímulo à inovação (Salokhe, 2019).

Nesse contexto, a venda consultiva destaca-se como uma abordagem essencial, por se tratar de um subtipo da venda complexa, desenvolvido a partir de uma perspectiva sistêmica do que é comercializado em relação às demandas dos clientes. Nessa modalidade, o vendedor assume o papel de consultor, tanto durante o processo de venda quanto no pós-venda (Carvalho; Santos Cruz, 2016). Em vez de simplesmente oferecer produtos, as empresas do agronegócio, que atuam antes da porteira, posicionam-se como parceiras estratégicas dos agricultores, fornecendo conhecimento técnico e orientações adaptadas às necessidades específicas de cada cliente (Kapoor; Kumar, 2017).

Essa relação colaborativa não apenas agrega valor à experiência do agricultor, mas também o capacita a otimizar sua produção e, por conseguinte, elevar sua produtividade. Assim, a venda consultiva também solidifica a confiança e a parceria entre as empresas de insumos e os agricultores (Kapoor; Kumar, 2017).

Embora existam muitas semelhanças entre o agronegócio e outros setores que envolvem vendas complexas e consultivas, ainda são escassos os estudos voltados especificamente ao processo de vendas complexas de insumos agrícolas, bem como propostas direcionadas a esse segmento. Essa lacuna foi identificada durante a fase exploratória do projeto, na qual se realizou um levantamento bibliográfico na base *Science Direct* com o objetivo de localizar estudos que abordassem essa temática.

Os resultados indicam a existência de poucos trabalhos relacionados a aspectos adjacentes do processo de compras no agronegócio e nenhum que tenha como foco a caracterização ou a proposição de uma estrutura conceitual para o processo de vendas. Tal constatação evidencia a relevância desta pesquisa, que se propõe a preencher essa lacuna por meio da construção de uma estrutura conceitual para o processo de vendas complexas de insumos agrícolas.

5 CONCLUSÕES

O estudo teve como objetivo o desenvolvimento de uma estrutura conceitual do processo de vendas complexas de insumos agrícolas adaptado para a comercialização de sementes, considerando a sustentabilidade ambiental, social e econômica da atividade agrícola. Com base nos resultados desta pesquisa, que contribuíram, tanto para o desenvolvimento, quanto para a validação qualitativa do artefato com os envolvidos na investigação do problema, é possível afirmar que o objetivo geral do estudo foi alcançado.

Contudo, é preciso reforçar que, a estrutura conceitual foi caracterizada a partir do que há disponível na academia e das análises das entrevistas, e que em ambas as fontes de dados não foram encontradas associações entre a sustentabilidade ambiental, social e econômica da atividade agrícola e as ações envolvidas nas etapas do processo de vendas de sementes. Por outro lado, o estudo compilou recortes da realidade atual, como por exemplo, os desafios para que os vendedores de sementes contribuam de forma objetiva para a sustentabilidade das propriedades agrícolas, e a percepção dos agricultores sobre sustentabilidade e práticas agronômicas sustentáveis.

No entanto, é importante destacar que, antes de atingir o objetivo principal, os objetivos específicos foram cumpridos, e, a partir deles, a estrutura conceitual de processo de vendas se tornou robusto, enxuto e, conforme a percepção dos profissionais do mercado, promissor como instrumento para a capacitação de vendedores, para o planejamento de vendas e para a orientação do profissional em sua atividade cotidiana. Além disso, o artefato obteve uma média de 9,2, em uma escala de 10 pontos, em relação à possibilidade de ser indicado para outros profissionais do setor. Mesmo com a amostra pequena o índice de referência positiva alcançado indica que o artefato está pronto para ser testado em amostras mais robustas ou ser implantado em casos reais a fim de obter uma validação total.

Primeiramente, foi necessário identificar os modelos de processo de vendas mais relevantes na literatura até a conclusão deste estudo. Durante essa busca, constatou-se que não havia uma obra que tratasse, de forma objetiva, de um processo de vendas voltado para o agronegócio como mercado organizacional, tampouco algo específico como a comercialização de sementes. Assim, o estudo se propôs a identificar, na literatura, os interesses de um processo de vendas complexas de insumos agrícolas sustentável, com a finalidade de entender o que seria essencial para o sucesso desse processo, visando cobrir a lacuna científica sobre o assunto.

Nesse procedimento, foi identificado que existem muitos artigos científicos que abordam os desafios econômicos, sociais e ambientais da atividade agrícola em países ao redor

do mundo, como Brasil, China, Índia e Finlândia. Esses estudos reforçam que, independentemente da localidade, o vendedor técnico-consultivo desempenha um papel repleto de responsabilidades para com os agricultores.

Nesse contexto, as conceituações sobre mercado organizacional, vendas complexas e etapas de venda começaram a fazer sentido no âmbito das vendas de insumos agrícolas. Isso se deve ao fato de que, assim como um vendedor de peças de avião, o vendedor de sementes oferece tecnologias de alto valor, cujas implementações podem influenciar de forma significativa e duradoura o andamento de um negócio. No caso das sementes, em particular, o trabalho do vendedor é tão essencial, que a falta de profissionalismo e responsabilidade, seja do vendedor ou da organização que representa, pode inviabilizar uma safra inteira, afetando uma série de outros negócios locais, regionais, nacionais e internacionais.

A partir da pesquisa bibliográfica e da revisão teórica, também se concluiu que uma venda ineficiente, ou seja, aquela que não se concretiza e não gera receita, é preferível a uma venda irresponsável, que pode tirar um pedido, mas prejudicar profundamente os negócios do produtor rural. Ao avaliar todos esses elementos, ficou claro que o problema identificado por este estudo foi responder à pergunta: “Como o planejamento do processo de vendas de insumos agrícolas pode contribuir para a sustentabilidade ambiental, social e econômica no agronegócio?”

A resposta a essa questão foi construída a partir da metodologia *Design Science Research* (DSR), que é recomendada para o desenvolvimento de produtos, tecnologias, guias, roteiros e processos que devem oferecer soluções práticas para desafios organizacionais. Para a implementação adequada da DSR, foi necessário seguir três etapas. A primeira delas foi a investigação do problema, onde novas descobertas surgiram, como os desafios gerenciais enfrentados pelas organizações para que os vendedores executem seu trabalho de forma eficaz.

Entre esses desafios estão questões que afetam tanto vendedores quanto agricultores, como o acesso limitado à internet em algumas regiões, a distância geográfica entre as cidades e os polos comerciais, e as dificuldades decorrentes da incerteza no agronegócio, como os extremos climáticos e outros fatores que comprometem a produtividade das lavouras.

Além disso, foram identificados desafios relacionados à maneira como os agricultores utilizam os insumos agrícolas em suas lavouras, fatores que dependem do nível tecnológico da propriedade, do nível de escolaridade do agricultor e da qualidade do serviço prestado pelos vendedores. A combinação desses fatores tem aumentado a pressão sobre as organizações de vendas de insumos agrícolas, já que produtores afetados por adversidades comprem menos,

enquanto aqueles que utilizam inadequadamente os insumos podem prejudicar as organizações a longo prazo, afetando sua imagem e a percepção de valor dos produtos.

A segunda etapa da metodologia resultou na estrutura conceitual de processo de vendas complexas de insumos agrícolas, desenvolvido a partir da literatura e das percepções de profissionais da área de vendas de insumos agrícolas, especialmente sementes. Ambas as fontes de informação revelaram o cenário descrito anteriormente, contribuindo para a construção e avaliação do artefato.

A avaliação do artefato, por sua vez, foi a terceira das cinco etapas da DSR, e a última desta pesquisa, que se limitou à avaliação qualitativa do processo de vendas. Para avaliar o artefato, os mesmos participantes das entrevistas realizadas durante a investigação do problema responderam a um formulário com uma série de questões qualitativas sobre a solução desenvolvida.

Como resultado, a avaliação destacou o potencial da estrutura conceitual para ser utilizado em vendas de outros tipos de insumos agrícolas, o que sugere que o artefato pode embasar o processo de vendas de implementos, máquinas e até mesmo ferramentas digitais, que são oferecidas por meio de prestação de serviço ou via assinatura. Além disso, de acordo com os profissionais do mercado, o artefato-pode ser empregado no planejamento de vendas e em outras áreas da gestão organizacional, e é uma ferramenta útil para capacitar e instruir vendedores em suas jornadas de trabalho. Ambos os aspectos positivos indicam que o artefato criado neste estudo é uma ferramenta promissora, que pode servir como ponto de partida para o desenvolvimento de uma solução efetiva para os desafios enfrentados pelas organizações de vendas de insumos agrícolas.

Em paralelo aos resultados positivos obtidos pela estrutura conceitual aqui apresentada, é importante refletir sobre as descobertas relacionadas ao trabalho dos vendedores e gestores. Ao menos dois aspectos se destacam nesse sentido.

O primeiro é o excesso de demandas sobre os vendedores, que precisam representar a organização, oferecer prestação de serviço técnico, assessoria financeira, desenvolver relacionamento, muitas vezes próximo, com os agricultores, gerenciar carteiras de clientes e, finalmente, realizar vendas consultivas. Apesar de essas serem responsabilidades comuns a vendedores em diversos setores, no agronegócio o vendedor é a personificação da empresa, sendo a pessoa a quem o agricultor recorre quando as coisas não vão bem na lavoura, seja para obter informações e recomendações de manejo ou registrar reclamações. Além disso, tanto no referencial teórico da pesquisa quanto no discurso dos especialistas entrevistados, a confiança

é um dos atributos mais relevantes para uma marca de sementes e seu vendedor. Nesse sentido, é evidente que, em uma jornada repleta de atividades multidisciplinares, é alto o risco de o vendedor quebrar essa relação de confiança com o agricultor a partir de um equívoco técnico, comercial ou processual durante o processo de vendas.

O segundo ponto é a atitude passiva dos vendedores em relação à sustentabilidade da atividade agrícola. Para a amostra deste estudo, a sustentabilidade agroambiental é vista como responsabilidade dos agricultores e das legislações trabalhistas e ambientais. Porém, é unânime entre os participantes que a maioria dos agricultores adota práticas sustentáveis quando estas favorecem seu negócio e, na maioria dos casos, quando têm recursos financeiros para custos extras – o que é raro no Brasil.

Além disso, mesmo quando o vendedor tem conhecimento técnico sobre sustentabilidade, ele não propõe soluções sustentáveis fora do escopo do produto que comercializa, devido ao receio de que o agricultor prejudique sua produção por não compreender essas práticas, e porque não é comum que vendedores apresentem informações não validadas pela empresa que representam. Logo, ao problematizar esse cenário de forma explícita, fica evidente que há uma oportunidade de melhoria na gestão das organizações de vendas e do conhecimento dos vendedores. Esse problema é refletido numa contradição capturada nas entrevistas - o excesso de responsabilidades do vendedor, combinado com o investimento mínimo em capacitação.

O cenário identificado pela pesquisa demonstra que não é razoável esperar que o vendedor lidere a maximização da sustentabilidade em sua região, apresentando um risco tanto para a organização quanto para o mercado, pois um profissional sobrecarregado pode comprometer a eficiência do trabalho e cometer erros técnicos e gerenciais. A reflexão proposta aqui não diminui a importância do trabalho dos agricultores ou a real influência positiva do vendedor, mas sim, destaca uma valiosa oportunidade de aumentar a sustentabilidade da atividade agrícola, apontando para a necessidade da inclusão de outros agentes atuando nesse no setor.

Embora tenha coletado e reunido descobertas relevantes, além de originar um artefato, esta pesquisa apresenta ao menos três importantes limitações. Uma delas é a avaliação estritamente qualitativa da estrutura conceitual, que capturou as impressões dos participantes da pesquisa. A amostra contemplada pelo estudo é relativamente pequena por se tratar de uma pesquisa de natureza exploratória e qualitativa, que rapidamente atingiu o ponto de saturação, o que representa mais uma limitação.

Por fim, o desenvolvimento incompleto da metodologia DSR também pode ser considerado um fator limitante para o estudo. Isso porque a DSR demanda ao menos cinco etapas, das quais três foram executadas pela pesquisa – investigação do problema, desenvolvimento da solução e validação do projeto. No entanto, as duas últimas – implementação e avaliação da implementação – não foram executadas pela falta de tempo hábil dentro do programa de pós-graduação, tendo em vista que um experimento prático para implementar a solução tomaria mais tempo e envolveria procedimentos mais complexos.

Sendo assim, com base nos aprendizados sintetizados nesta pesquisa, é importante sugerir ao menos três estudos a partir do artefato aqui descrito. Um deles deve avaliar o artefato a partir de metodologia quantitativa, acessando uma amostra mais robusta, o que pode ampliar as perspectivas de validação da estrutura conceitual.

Um estudo voltado para a viabilidade da implementação do artefato em diferentes contextos também deve ser realizado, tendo como objetivo investigar a fundo o potencial de adaptação da estrutura conceitual para diferentes tipos de insumos e serviços oferecidos no agronegócio. Com estes dados é possível identificar onde e como implementá-lo em próximas pesquisas – nesse caso, a metodologia qualitativa e abordagem exploratória, ainda que em amostras menores, pode contribuir para alcançar tal objetivo.

E por último, é fundamental que a estrutura conceitual seja implementada e validada de forma qualitativa e quantitativa a partir de um experimento prático. Além de concluir o processo de DSR, um estudo com essa finalidade pode atestar a eficiência da estrutura conceitual, incluindo atributos quantitativos de maior interesse comercial, como a influência na produtividade, no faturamento e na economia de recursos da organização. Com um estudo nesse formato, torna-se possível compreender a performance dos vendedores municiados com a estrutura conceitual, o que pode gerar indicadores relevantes para outros fins, como treinamentos e aprimoramento das estratégias de vendas.

De modo geral, é essencial que estudos futuros usem a estrutura conceitual para o processo de vendas complexas de insumos agrícolas para propor novas abordagens comerciais, buscando criar uma relação ganha-ganha entre agricultor, vendedor, meio ambiente, sociedade e economia. A partir destes esforços, acredita-se que a atividade de vendas no agronegócio possa integrar comunicação técnica eficiente, e abordagens de prestação de serviços baseadas em treinamentos que considerem os objetivos organizacionais e as especificidades dos portfólios, incluindo formas de tornar a atividade agrícola mais sustentável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AARIKKA-STENROOS, L *et al.* Managing B2B customer journeys in digital era: Four management activities with artificial intelligence-empowered tools. *Industrial Marketing Management*, v. 104, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.04.014>. Acesso em: 7 mai. 2024.
- AARIKKA-STENROOS, L; HAUTAMAKI, P; RUSTHOLLIKARHU, S. Value (co-) creation in B2B sales ecosystems. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 26, 2020. Disponível em: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JBIM-03-2020-0130/full/html?utm_source=TrendMD&utm_medium=cpc&utm_campaign=Journal_of_Business_%2526_Industrial_Marketing_TrendMD_0&WT.mc_id=Emerald_TrendMD_0#sec002. Acesso em: 13 mai. 2024.
- ABDULLAH, N; OTHMAN, M. Effects of intellectual capital on the performance of Malaysian food and beverage small and medium-sized enterprises. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, v. 10, 2019. p. 135-143.
- ABRATT, R; DIBA, H; VELLA, J. M. Social media influence on the B2B buying process. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2019. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JBIM-12-2018-0403/full/html#sec003>. Acesso em: 18 jun. 2024.
- ÅGE, L. Business Manoeuvring: A model of B2B selling processes. *Management Decision*, v. 49, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/00251741111173998>. Acesso em: 7 mai. 2024.
- ALAMÄKI, A; KORPELA, P. Digital transformation and value-based selling activities: seller and buyer perspectives. *Baltic Journal of Management*, 2021. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/349348333_Digital_transformation_and_value-based_selling_activities_seller_and_buyer_perspectives. Acesso em: 23 set. 2024.
- ALIAMO, C *et al.* Agro-input dealers' perspectives on the design of a certification scheme for pesticide risk reduction. *Pest Management Science*, 2024. Disponível em: <https://scijournals.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ps.8359>. Acesso em: 23 set. 2024.
- AMARNATH, J. S; NARAYANAN, J. T; PUSHPA, J; PRABHAKARAN, K.; VELUSAMY, R. Training Needs of Agri Input Dealers. *International Journal of Current Microbiology and Applied Sciences (IJCMAS)*, 2021. Disponível em: <https://www.ijemas.com/abstractview.php?ID=21198&vol=10-1-2021&SNo=353>. Acesso em: 23 set. 2024.
- AMIN, M. A *et al.* Big data-assisted social media analytics for business model for business decision making system competitive analysis. *Information Processing & Management*, v. 59, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2021.102762>. Acesso em: 27 jun. 2024.
- ANCILLAI, C; BARTOLONI, S; PASCUCCI, F. All that glitters is not gold: exploring social selling through the eyes of B2B customers. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 39, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2023-0604>. Acesso em: 7 mai. 2024.

- ANDRADE, E. P *et al.* Selection and application of agri-environmental indicators to assess potential technologies for nutrient recovery in agriculture. *Ecological Indicators*, vol. 134, 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1470160X21011365?via%3Dihub>. Acesso em: 10 fev. 2025.
- ANNOSI, M. C; APPIO, F. P; BRUNETTA, F; BRENES, E. R. Exploring the nexus of digital transformation and sustainability in agribusiness: Advancing a research agenda, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 206, 2024. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162524003834>. Acesso em: 20 mar. 2025.
- ASSAF, A. G; CVELBAR, L. K; JOSIASSEN, A. CRM and the bottom line: Do all CRM dimensions affect firm performance? *International Journal of Hospitality Management*, v. 36, 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431913001102>. Acesso em: 14 jun. 2024.
- ASSIS, R. L; NETTO, D. A. M; OLIVEIRA, M. F. *Milheto e os preceitos da Economia Verde*. Folhetos, Embrapa, 18 p., 2020.
- ATAL, R *et al.* Knowledge gap of agri-input dealers in farm production. *Current Journal of Applied Science and Technology*, v. 39, n. 4, 2020. p. 92–101. DOI: <10.9734/cjast/2020/v39i430535>. Disponível em: <https://journalcjast.com/index.php/CJAST/article/view/2539>. Acesso em: 25 set. 2024.
- AZEEZ A. A.; ISHAQ, M. I.; SARWAR, H.; SIDDIQI, R. A. The red and green signals for industrial salesforce: testing an integrated framework. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2020-0235>. Acesso em: 6 mai. 2024.
- BARCELOS, K. (org.). *Matopiba: perspectivas sobre a sustentabilidade da soja*. Rio de Janeiro, RJ: Andrea Jakobsson Estúdio Editorial, p. 75-77, 2018.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2010.
- BARNEY-MCNAMARA, B *et al.* A conceptual framework for understanding the antecedents and consequences of social selling: a theoretical perspective and research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 2020. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRIM-05-2020-0108/full/html#sec58>. Acessado em: 12 mai. 2024.
- BASSO, M. F; NEVES, F. N; GROSSI-DE-SA, M. F. Agriculture evolution, sustainability and trends, focusing on Brazilian agribusiness: a review. *Front. Sustain. Food Syst., Sec. Agricultural and Food Economics*, vol 7, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fsufs.2023.1296337>. Acesso em: 9 mar. 2025.
- BATALHA, M. O. *Recursos humanos e agronegócio: a evolução do perfil profissional*. GEPAI. Editora Novos Talentos, 2005.

BAUER, C *et al.* Integrating technology within the sales-service ecosystem: the emergent sales techno-ecosystem. *European Journal of Marketing*, 2023. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-04-2023-0221/full/html#sec001>. Acessado em: 13 mai. 2023.

BENEDEK, A *et al.* Industrial Marketing 4.0: Upgrading the industrial customers' path to the digital economy. *Polish Journal of Management Studies*, vol. 22, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.35>. Acessado em: 7 mai. 2024.

BHAGWAT, A *et al.* Understanding Consumer Attitude and Behavior About E-Commerce Platforms for Agricultural Products in India. In: Musleh Al-Sartawi, A.M.A.; Al-Qudah, A.A.; Shihadeh, F. (eds) *Artificial Intelligence-Augmented Digital Twins. Studies in Systems, Decision and Control*, vol 503. Springer, Cham, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.1007/978-3-031-43490-7_2. Acessado em: 25 set. 2024.

BHARATHALAKSHMI, M.; KUMAR, P. B. P.; RAO, K. T.; RAMBABU, P. Digital marketing of agriculture inputs- An institutional success story. *IJAC: International Journal of Agriculture*, 2023. Disponível em: [http://researchjournal.co.in/online/IJAS/IJAS-19\(2\)/19_737-739_A.pdf](http://researchjournal.co.in/online/IJAS/IJAS-19(2)/19_737-739_A.pdf) Acesso em: 23 set. 2024.

BOCHTIS, D; LAMPRIDI, M. G; SØRENSEN, C. G. Agricultural Sustainability: A Review of Concepts and Methods. *Sustainability*, 5120, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su11185120>. Acesso em: 13 mar. 2025.

BOCKSTALLER, C *et al.* Measurement of sustainability in agriculture: a review of indicators. *Studies in Agricultural Economics*, 118(3), 123–130, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.7896/J.1624>. Acesso em: 10 mar. 2025.

BOLFE, É.L. *et al.* Precision and Digital Agriculture: Adoption of Technologies and Perception of Brazilian Farmers. *Agriculture*, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/agriculture10120653> . Acesso em: 10 mar. 2025.

BORG, S. W; YOUNG, L. Continuing the evolution of the selling process: A multi-level perspective. *Industrial Marketing Management*, vol. 43, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.02.013>. Acessado em: 25 abr. 2014.

BOWEN, M *et al.* Social media in B2B sales: Why and when does salesperson social media usage affect salesperson performance?. *Industrial Marketing Management*, vol. 96, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850121000997>. Acessado em: 7 mai. 2024.

CALDEIRA, E *et al.* Agro. 4.0: a data science-based information system for sustainable agroecosystem management. *Simul. Modell. Pract. Theory*, v. 102, 2020, Article 102068. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.simpat.2020.102068> . Acesso em 26 fev. 2025.

CARVALHO, N; SANTOS CRUZ, J. A. A venda consultiva e gestão do conhecimento como ferramenta estratégica de negociação. *Comunicação & Mercado/UNIGRAN*, Dourados – MS, 2016, p. 233-245. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/306860684_A_VENDA_CONSULTIVA_E_GESTA

O DO CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA ESTRATEGICA DE NEGOCIACA
Q. Acessado em: 29 abr. 2024.

CASENAVE, E; PALLUD, J; SCHMITT, L. Salespeople's work toward the institutionalization of social selling practices. *Industrial Marketing Management*, v. 96, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.05.008>. Acessado em: 15 mai. 2024.

CASTRO, L; NEVES, M. F. *Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão*. São Paulo: Atlas, 2005.

CHAIY, S; DUBINSKY, A. J; KIM, M; PARK, J. E. Frequency of CRM implementation activities: a customer-centric view. *Journal of Services Marketing*, v. 26, 2012. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/08876041211215248/full/html>. Acessado em: 14 jun. 2024.

CHEN, J *et al.* Q. Shading stress promotes lignin biosynthesis in soybean seed coat and consequently extends seed longevity. *International Journal of Biological Macromolecules*, Vol. 298: 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijbiomac.2025.139913>. Acesso em: 20 mar. 2025.

CHENG, C. C. J; SHIU, E. C. The relative values of big data analytics versus traditional marketing analytics to firm innovation: An empirical study. *Information & Management*, v. 60, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.im.2023.103839>. Acessado em: 28 jun. 2024.

CHOWDHURI, I; PAL, S. C. Challenges and potential pathways towards sustainable agriculture crop production: A systematic review to achieve sustainable development goals (SDGs), *Soil and Tillage Research*, vol. 248, 2025. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167198724004434>. Acesso em: 17 mar. 2025.

COLOMBO, S *et al.* Farmers' attitudes toward the use of digital technologies in the context of agri-environmental policies. *Agricultural Systems*, vol. 221: 2024. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308521X24002798>. Acesso em: 18 mar. 2025.

CONFERÊNCIA NACIONAL DE AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL – CNA. *Panorama do Agro*. 2024. Disponível em: <https://www.cnabrazil.org.br/cna/panorama-do-agro>. Acessado em: mai. 2025.

CORCHUELO MARTÍNEZ-AZÚA, B; DIAS, A; SAMA-BERROCAL, C. The key role of market orientation in innovation ambidexterity in agribusiness firms. *Review of Managerial Science*, 2024. DOI: 10.1007/s11846-024-00732-6. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-024-00732-6>. Acessado em: 23 set. 2024.

CORSARO, D. Explaining the Sales Transformation through an institutional lens. *Journal of Business Research*, v. 142, 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296321009231>. Acessado em: 7 mai. 2024.

COSTA, J. DOS S *et al.* Pathways to Rural Sustainability: Opportunities and Challenges in the Creation of an Agrotechnological District in Ingaí City, Brazil. *Agriculture*, 14(12), 2185, 2024. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2077-0472/14/12/2185>. Acesso em: 26 fev. 2025.

CRUZ, D. R. C *et al.* Ciclagem de nutrientes por plantas de cobertura de verão. *Revista de Ciências Agrárias*, v. 40, n. 4, p. 799-807, 2017.

CRUZ, D. R. C *et al.* Sustainable practices in brazilian and global agriculture in the 21st century. *Contribuciones a las ciencias sociales*, [S. l.], v. 17, n. 8, p. e9520, 2024. DOI: 10.55905/revconv.17n.8-238. Disponível em: <https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/9520>. Acesso em: 10 mar. 2025.

CUEVAS, J. M. The transformation of professional selling: Implications for leading the modern sales organization. *Industrial Marketing Management*, v. 69, 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850117302286>. Acessado em: 28 abr. 2024.

DIAS, J. C; ROSÁRIO, A. T. How has data-driven marketing evolved: Challenges and opportunities with emerging technologies. *International Journal of Information Management Data Insights*, v. 3, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2023.100203>. Acessado em: 28 jun. 2024.

DIBBERN, T; MASSRUHÁ, S. M. F; ROMANI, L. A. S. Main drivers and barriers to the adoption of Digital Agriculture technologies. *Smart Agricultural Technology*, vol. 8: 2024. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2772375524000649>.

DOS SANTOS, A. P; MEDINA, G. Curbing enthusiasm for Brazilian agribusiness: The use of actor-specific assessments to transform sustainable development on the ground, *Applied Geography*, Vol. 85, 2017, Pages 101-112. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S01436228163028>. Acessado em: 17 mar. 2025.

EMBRAPA. Sustentabilidade. Disponível em: <https://www.embrapa.br/50mais/pilares/sustentabilidade#:~:text=Cientistas%20da%20Embrapa%20se%20dedicam,fibras%20e%20de%20energia%20renov%C3%A1vel>. Acesso em: mai. 2025.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002.

FOOD AGRIC. Organ. UN Agric. Data *FAO*, 2023. Disponível em: <https://www.fao.org/about/who-we-are/departments/statistics-division>. Acesso em: 16 mar. 2025. Divisão de Produção e Proteção Vegetal da FAO: 2022.

FRACCASTORO, S; GABRIELSSON, M; PULLINS, E. B. The integrated use of social media, digital, and traditional communication tools in the B2B sales process of international SMEs. *International Business Review*, v. 30, 2021. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969593120301256>. Acessado em: 7 mai. 2024.

GAZDECKI, M. Factors of business relationships change in agribusiness input distribution channel: The case of the Polish market. *IMP Journal*, 2018. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IMP-01-2018-0011/full/html#sec005>. Acessado em: 20 jun. 2024.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2002. ISBN 978-85-224-5823-3.

HALYCH, O; FENENKO, O. Information-consulting services as the basis of the advisory system in the agricultural sector. *Ukrains'kij žurnal prikladnoi ekonomiki*, 7(1), p. 304-310, 2022. DOI: 10.36887/2415-8453-2022-1-37. Disponível em: <http://ujae.org.ua/en/information-consulting-services-as-the-basis-of-the-advisory-system-in-the-agricultural-sector/>. Acessado em: 24 set. 2024.

HARTMANN, N; HOCHSTEIN, B. W; PLOUFFE, C. R. Converging on a new theoretical foundation for selling five years later: emerging priorities, new applications, & directions for ongoing research. *European Journal of Marketing*, v. 58, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2023-0799>. Acessado em: 14 mai. 2024.

INSPER, Agro Global. *Brasil torna-se o maior país exportador de commodities do agro no mundo*. 2025. Disponível em: <https://agro.insper.edu.br/storage/papers/February2025/EUA%20x%20Brasil.pdf>. Acesso em: 17 jun.2025.

HOCHSTEIN, B *et al.* Sales complexity and value appropriation: a taxonomy of sales situations. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 37, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2020-0463>. Acessado em: 14 mai. 2024.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Brasília, DF: 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/agricultura-e-pecuaria/9201-levantamento-sistematico-da-producao-agricola.html?=&t=destaques>. Acesso em: mar. 2025.

IBGE NOTÍCIAS. *Área agrícola cresce em dois anos e ocupa 7,6% do território nacional*. 2020. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/27207-area-agricola-cresce-em-dois-anos-e-ocupa-7-6-do-territorio-nacional#:~:text=Desde%20o%20in%C3%ADcio%20da%20s%C3%A9rie,terrestre%20e%20mar%C3%ADtima%20do%20pa%C3%ADs>. Acesso em: mai. 2025.

IBGE NOTÍCIAS. *Estimativa de abril indica safra recorde de 328,4 milhões de toneladas em 2025*. Disponível em: [https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/43401-estimativa-de-abril-indica-safra-recorde-de-328-4-milhoes-de-toneladas-em-2025#:~:text=A%20safra%20nacional%20de%20cereais,hoje%20\(15\)%20pelo%20IBGE](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/43401-estimativa-de-abril-indica-safra-recorde-de-328-4-milhoes-de-toneladas-em-2025#:~:text=A%20safra%20nacional%20de%20cereais,hoje%20(15)%20pelo%20IBGE). Acesso em: mai. 2025.

- IVENS, B. *et al.* Implementing customer relationship management successfully: A configurational perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 199, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123083>. Acessado em: 9 jun. 2024.
- IWAN, S; KARTAJAYA, H; KOTLER, P. *Marketing 4.0: Do tradicional ao digital*. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- JAGRITI, B; B. M. K; SANDHYA, M; SANJAY, K. Restrictions faced by the input dealers in disseminating accurate agricultural advisories and agro input services to the farming community of Harda district (M.P.), India. *Plant Archives*, 24(1), 2024. DOI: 10.51470/plantarchives.2024.v24.no.1.080. Disponível em: [https://www.plantarchives.org/article/80-%20Restrictions-Faced-by-the-input-Dealers-in-Disseminating-accurate-Agricultural-Advisories-and-Agro-input-Sservices-to-the-Farming-Community-of-Harda-District-\(M.P.\),-India.pdf](https://www.plantarchives.org/article/80-%20Restrictions-Faced-by-the-input-Dealers-in-Disseminating-accurate-Agricultural-Advisories-and-Agro-input-Sservices-to-the-Farming-Community-of-Harda-District-(M.P.),-India.pdf). Acessado em: 23 set. 2024.
- JAIN, T.; MUKHOPADHYAY, S.; SINGH, R. K. Developing big data-enabled Marketing 4.0 framework. *International Journal of Information Management Data Insights*, v. 4, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2024.100214>. Acessado em: 27 jun. 2024.
- JHA, S; *et al.* Purchasing-driven sales: Matching sales strategies to the evolution of the purchasing function. *Industrial Marketing Management*, v. 62, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.09.002>. Acessado em: 15 mai. 2024.
- KAPOOR, S.; KUMAR, N. Extensiveness of farmers' buying process of agri-inputs in India: implications for marketing. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, v.7, 2017. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JADEE-02-2015-0013/full/html>. Acesso em: 23 jun. 2024.
- KC, D; QUACH, S; ROBERTS, R. E. Factors affecting the smallholder farmers' participation in the emerging modern supply chain in developing countries. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 2023. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/APJML-08-2021-0560/full/html#sec002>. Acessado em: 30 jun. 2024.
- KELLER, K. L; KOTLER, P. *Administração de marketing*. 15. ed. São Paulo: Person, 2019.
- KERÄNEN, J; KOKSHAGINA, O; MICALLEF, M. Understanding the consequences of digital technology use in sales: multilevel tensions inside sales organizations. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, v. 44, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/08853134.2022.2159422>. Acessado em: 6 mai. 2024.
- KRAIRIT, D; SIVARAKS, P; TANG, J. C. S. Effects of e-CRM on customer-bank relationship quality and outcomes: The case of Thailand. *The Journal of High Technology Management Research*, v. 22, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2011.09.006>. Acessado em: 9 jun. 2024.
- KULIKOVA, E; MOLOKOVA, E. Leveraging market insights for sustainable agricultural practices. *BIO web of conferences*, v. 121, p. 02011-02011, 2023. DOI: 10.1051/bioconf/20241210201. Disponível em: https://www.bio-conferences.org/articles/bioconf/abs/2024/40/bioconf_glsbia2024_02011/bioconf_glsbia2024_02011.html. Acessado em: 25 set. 2024.

KUMAR, P *et al.* Harnessing nanotechnology for sustainable agriculture: From seed priming to encapsulation. *Plant Nano Biology*, vol. 11: 2025. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2773111124000676>. Acesso em: 25 mar. 2025.

KUMAR, P; RAO, B. P; BHARATHALAKSHMI, M; RAMBABU, P. Digital marketing of agriculture inputs – An institutional success story. *IJAC: International Journal of Agriculture Science*, 2023. DOI: 10.15740/has/ijas/19.2/737-739. Disponível em: [http://researchjournal.co.in/online/IJAS/IJAS-19\(2\)/19_737-739_A.pdf](http://researchjournal.co.in/online/IJAS/IJAS-19(2)/19_737-739_A.pdf). Acessado em: 23 set. 2024.

LAS CASAS, A. L. *Administração de vendas*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

LICHTENTHAL, J. D; LONGO, M. M; TELLEFSEN, T. Internet integration into the industrial selling process: A step-by-step approach. *Industrial Marketing Management*, v. 36, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.05.001>. Acessado em: 16 jun. 2024.

MAGALDI, S. C. *Gestão do conhecimento em ambientes de vendas complexas: transformando informações em ativos estratégicos*. 2006. 260 f. Dissertação (Mestre em Administração de Empresas) – Pontifícia Universidade Católica – PUC, São Paulo, 2006. MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: foco na decisão*. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.

MARIYONO, J *et al.* Usage of mobile phones to support management of agribusiness activities in Indonesia. *Aslib Journal of Information Management*, 2022. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/AJIM-02-2021-0053/full/html#sec004>. Acessado em: 30 jun. 2024.

MARSHALL, G. W.; MONCRIEF, W. C. The evolution of the seven steps of selling. *Industrial Marketing Management*, v. 34, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.06.001>. Acessado em: 25 abr. 2024.

MATTHEWS, R. L; RUTHERFORD, B. N. Stages of the international industrial sales process. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2023. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JBIM-01-2023-0031/full/html#sec008>. Acessado em: 13 mai. 2024.

MARIYONO, J.; SANTOSO, S. I.; UTOMO, A. S.; WASKITO, J. Usage of mobile phones to support management of agribusiness activities in Indonesia. *Aslib Journal of Information Management*, 2022. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/AJIM-02-2021-0053/full/html#sec004>. Acesso em: 30 jun. 2024.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA (MAPA). *Tecnologias do ABC+ (SPSac)*. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt->

br/assuntos/sustentabilidade/planoabc-abcmais/abc/tecnologias-do-abc-spsabc. Acesso em: 17 mar. 2025.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E DA AGROPECUÁRIA (MAPA). Conheça as Boas Práticas Agrícolas que geram sustentabilidade e oportunidades na agricultura. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/conheca-as-boas-praticas-agricolas-que-geram-sustentabilidade-e-oportunidades-na-agricultura#:~:text=Os%20produtores%20que%20adotam%20as,Pesquisa%20e%20Desenvolvimento;%20entre%20outros>. Acesso em: mai. 2025.

MOREIRA, J. C. T. O perfil do vendedor industrial, *eGesta - Revista Eletrônica de Gestão de Negócios*, ISSN 1809-0079, Mestrado em Gestão de Negócios, Universidade Católica de Santos, São Paulo, 2005.

NAÇÕES UNIDAS (2023). *Paz, dignidade e igualdade em um planeta saudável*. Disponível em: <https://www.un.org/en/global-issues/population#:~:text=The%20world%20population%20is%20projected,surrounding%20these%20latest%20population%20projections>. Acesso em: fev. 2025.

NARAYANAN, T. J *et al.* Training needs of agri-input dealers. *Int. J. Curr. Microbiol. App. Sci.*, v. 10, n. 1, p. 3036-3041, 2021. Disponível em: <https://www.ijemas.com/abstractview.php?ID=21198&vol=10-1-2021&SNo=353>. Acessado em: 23 set. 2024.

NARAYANAN, T. J. Marketing behaviour of agro-input retailers – A critical analysis. *Indian Journal of Pure & Applied Biosciences*, 9(1):108-112, 2021. DOI: 10.18782/2582-2845.8543. Disponível em: <https://typeset.io/papers/marketing-behaviour-of-agro-input-retailers-a-critical-56ddslqinv>.

NEVES JUNIOR, A. F *et al.* Impactos da pandemia da covid-19 nos cursos EAD da Universidade Federal do Amazonas (UFAM). *Ead em Foco*, v. 11, n. 2, [s. l.], 2021. Disponível em: <https://eademfoco.cecierj.edu.br/index.php/revista/article/view/1232>. Acessado em: 12 mai. 2023.

NORONHA, D. P.; et al. (orgs.). *Fontes de informação para pesquisadores e profissionais*. Belo Horizonte: UFMG, 2000.

OLIVEIRA, M. F. *Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em administração*. Catalão: UFG, 2011. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/567/o/manual_de_metodologia_cientifica_-_prof_maxwell.pdf. Acessado em: 12 mai. 2023.

PADGETT, R. C. M. L.; QUEIROZ, A. A. F. S. L.; SZNITOWSKI, A. M. Producing with sustainability: A study on circular practices in a rural property in Brazil. *Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, vol. 21, e85348, pp. 1-15, 2023. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5707/570772776024/html/>. Acesso em: 12 mar. 2025.

PORTER, M. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. 35. reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

RODRIGUES, R; PUGAS, J. O Sistema Plantio Direto (SPD) e a conservação do solo. In:

ROMEO, R. *Vendas B2B: como negociar e vender em mercados complexos e competitivos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

RUTHERFORD, Brian N; MATTHEWS, Ryan L. Stages of the international industrial sales process. *The journal of business & industrial marketing*: 2024, Vol. 39. Disponível em: < <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JBIM-01-2023-0031/full/html>>. Acessado em: 4 de mai. 2024.

SALOKHE, S.S. Responsible agricultural inputs marketing: a key to save environment. *Indian Journal of Agricultural Research*. 53(1): 39-44: 2019. doi: 10.18805/IJARE.A-4985. Disponível em:< <https://arccjournals.com/journal/indian-journal-of-agricultural-research/A-4985>>. Acessado em: 22 set. 2024.

ZANELLI, J. C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. *Estudos da Psicologia*, n. 7, p. 79–88, 2002.