

GESTÃO EMPRESARIAL E SUAS PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS: ESTUDO DE CASO SOBRE CREDIBILIDADE EM UMA EMPRESA DE FERTILIZANTES.

**Joseane das Graças Quintanilha de Albergaria¹, Karina Rocha Queiroz²,
Tarcísio Mendel Almeida³, Érica Werneck Duarte Melo⁴.**

¹ Graduanda em Administração, Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG, unidade Carangola, joseane.albergaria@gmail.com

² Graduanda em Administração, Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG, unidade Carangola, karinaqueiroz4@gmail.com

³ Especialista em Gestão de Pessoas, Administrador, Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG, unidade Carangola, tarcisio.almeida@uemg.br

⁴ Mestre em Engenharia de Produção, Administradora, Centro Universitário São José, erica87_adm@hotmail.com

Resumo- Sabe-se da importância da gestão estratégica para propiciar a sobrevivência e impulsionar o sucesso das empresas em um cenário cada vez mais competitivo, onde o mercado é parte importante da globalização que gerencia a economia mundial. Partindo desse pressuposto, o presente trabalho traz os conceitos de estratégias organizacionais, influência na liderança e no meio empresarial, ferramentas de vantagem competitiva, o grande papel da transparência e confiabilidade nas organizações. Este estudo tem como objetivo avaliar o nível de satisfação dos revendedores, por meio de um estudo de caso, em relação aos produtos e serviços oferecidos na empresa de fertilizantes agrícolas e para tingi-lo, utiliza-se de uma pesquisa qualitativa por meio da aplicação de um questionário. A relevância do tema está em analisar o ambiente externo e apurar os resultados com base na importância da transparência, do bom relacionamento, da confiança e da fidelidade de seus clientes, o que atualmente é muito valorizado pelas empresas. Os dados foram coletados e obteve-se resultados satisfatórios que demonstraram grande participação da empresa no mercado através da influência da credibilidade, o que enfatiza a ação de confiabilidade que uma empresa transmite com relação as demais. Como proposta para trabalhos futuros, sugere-se novas pesquisas nas áreas de endomarketing e marketing de relacionamento.

Palavras-chave: Credibilidade; Estratégia; Gestão.

Área do Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas.

1 INTRODUÇÃO

Com base no que tangem as estratégias organizacionais é notório que credibilidade é uma ferramenta eficaz, pois, percebe-se que ela não só influencia na decisão de compra e aquisição de produtos e serviços, como também, leva a resultados positivos fazendo com que organizações alcancem seus objetivos.

Desse modo, torna-se imprescindível a busca pelo bom relacionamento onde haja transparência e confiabilidade, pois, observa-se que novos padrões éticos e de comportamentos apontam que a credibilidade só se mantém quando conquistada pela confiança.

A gestão deve permitir a construção de relacionamentos integrados e duradouros e os conhecimentos gerados devem ser compartilhados, aplicados e geridos pela empresa sendo inseridos na cadeia de produção, não devendo os mesmos dar-se limitados e isolados (RIBEIRO, 2017).

A relevância da credibilidade leva à inúmeras conquistas, tais como: confiança, satisfação, fidelidade e a boa imagem da empresa perante a sociedade e seus colaboradores, além de atuar em todas as cadeias do meio empresarial, seja com fornecedores, clientes, colaboradores, imprensa, distribuidores ou varejistas, não importa a função e sim a imagem que é transmitida aos demais participantes da cadeia. De fato, o grau de reputação é o que determina a credibilidade de uma

empresa, e alguns fatores contribuem para isso, como a ética, a transparência, a prática permanente de um conjunto de valores e atitudes dentre outros.

Dessa forma, o objetivo geral do trabalho é avaliar o nível de satisfação dos revendedores em relação aos produtos e serviços oferecidos por uma empresa de fertilizantes agrícolas. Já os objetivos específicos são: traçar o perfil desses clientes e medir a satisfação deles em relação aos serviços oferecidos e a qualidade dos produtos. Com isso, demonstrar que uma organização transparente que visa bons relacionamentos com fornecedores e clientes está à frente para alcançar objetivos e públicos estratégicos, através da boa imagem e confiabilidade que transmite, resultando na fidelidade de seus clientes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Visando alcançar bons resultados e corrigir problemas que possam afetar diretamente o sucesso da empresa, a gestão empresarial demanda uma crescente capacidade de percepção do ambiente, aliada à melhoria contínua no gerenciamento dos recursos disponíveis (PEREIRA, 2008).

Ou seja, consiste em um conjunto de ações e estratégias aplicadas em um negócio, utilizando de seus recursos financeiros, estruturais e humanos.

Estratégia refere-se à relação entre a empresa e o seu meio envolvente: relação atual (situação estratégica) e relação futura (plano estratégico, que é um conjunto de objetivos e ações a tomar para atingir esses objetivos). Vale ressaltar, que estas estratégias organizacionais envolvem a credibilidade que opera como um meio para conquistar objetivos e alcançar o sucesso das organizações (KATZ, 1970).

2.1 Gestão empresarial e seus conceitos

Quando o assunto é gestão organizacional depara-se com um universo repleto de possibilidades, dentre as quais influenciam a sociedade em diversos âmbitos. Estas possibilidades podem levar tanto ao sucesso quanto ao fracasso de uma organização. Com base nisso, pode-se investir no planejamento estratégico em busca de objetivos que concretize resultados otimizados.

Em seus estudos, Chandler descreveu quanto os grandes conglomerados empresariais evoluíram na economia norte-americana durante o final do século XIX e início do XX, e observou que as decisões estratégicas pareciam determinar como as estruturas corporativas eram estabelecidas para se alcançar as compensações econômicas esperadas (CHANDLER, 1962 apud ANDERSEN, 2017, p.8).

Assim, planejar, organizar, dirigir e controlar são algumas das principais funções administrativas para se ter um produto ou serviço de qualidade, porém, de acordo com a realidade dos dias atuais, percebe-se que há a necessidade de um diferencial competitivo, sendo a boa imagem e a transparência da empresa características que se destacam entre as organizações. No entanto, vale ressaltar que o planejamento estratégico engloba estas características para alavancar as organizações.

O planejamento estratégico e a formulação da missão e visão ocupam a primeira ou segunda posição no *ranking* das ferramentas mais utilizadas pelas empresas ao redor do mundo. Em economias mais avançadas – como Estados Unidos e Canadá, ocupam um inequívoco primeiro lugar (DA COSTA, 2007, p. 17).

Nota-se que planejamento estratégico é tão importante quanto à missão e visão das organizações e está presente no mercado mundial, sendo utilizados como ferramentas de gestão.

Nessa perspectiva, para um posicionamento mercadológico de fato competitivo, a credibilidade é o argumento mais forte hoje em dia. Associando o planejamento estratégico a credibilidade nota-se um ganho considerável para o meio empresarial (LUCAS, 2004).

Nesse sentido, a autora acima afirma que “em um mercado mundial em que certificações de qualidade na produção se tornaram prerrogativa básica para competir e no qual produtos se assemelham cada vez mais, a credibilidade se torna o diferencial competitivo por excelência” (LUCAS, 2004, p.23).

Credibilidade e confiança caminham juntas e muitas escolhas são baseadas nestes dois conceitos que em diversas situações, principalmente no meio empresarial, podem ser vistos como predileção dos *stakeholders*. Por esta e outras razões é preciso ter um olhar mais afundo no que

tange a credibilidade e confiança, pois, levam-se anos para adquirir e perde-se em questão de segundos, e o reflexo desta perda, perdura por muitos anos. Trata-se de uma questão pessoal, profissional e empresarial, pois, não está somente ligada ao ambiente interno, mas também ao externo, do qual os indivíduos fazem parte.

A entidade empresarial realiza o trabalho de relações públicas em uma esfera ainda mais ampliada, no qual o importante é estabelecer relações de confiança com os vários públicos. A essência, contudo, é a divulgação dos conceitos de negócios e das respectivas contribuições sociais que deles provêm (LUCAS, 2004, p.136).

A líder e escritora norte-americana Forman (2009), entende que credibilidade é algo que se adquire com o tempo. Ela começa cedo em nossa vida. O alicerce da credibilidade é formado à medida que uma partícula de transparência e confiança é fixada à imagem da empresa e vai construindo gradativamente a base sobre a qual podemos erigir planos e ideais para a conquista de sonhos.

Muitas pessoas, ainda acreditam que para se tornar um líder basta ser dono do próprio negócio, o que nota-se aí um grande engano. Liderança e credibilidade andam juntas, embora a liderança tenha um papel fundamental na condução de equipes, ela por si só não é capaz de alcançar resultados, pois o sucesso não depende apenas de um líder, mas também, da disposição do seguidor em aceitar ser liderado.

Mas de uma coisa estamos certos: a credibilidade é a base da liderança. Aja de modo a aumentar a convicção das pessoas no sentido de que você é honesto, competente, inspirador e progressista, e elas terão muito mais probabilidade de querer seguir suas orientações (POSNER; KOUZES, 2012, p.174).

Um importante aspecto no desafio da liderança estratégica está na organização dos processos de elaboração das estratégias e os sistemas de informações gerenciais de apoio para que integrem efetivamente os elementos centralizados e descentralizados dos processos (ANDERSEN, 2017).

Dessa forma, é importante que haja credibilidade quando o assunto é liderança tanto para os desafios da liderança estratégica quanto para os que estão sendo liderados. Se as pessoas não acreditam no mensageiro, elas não vão acreditar na mensagem. Por meio desta, pode-se afirmar que se você pensar nos maiores líderes que já teve na vida e como eles agiram, como eles lideraram e o que eles disseram, certamente você irá descobrir que houve um grande impacto sobre você e sobre sua vida por parte desses líderes.

2.2 Estratégias Empresarias

Organizações públicas e privadas sejam elas de grande, médio ou pequeno porte, adotam estratégias para alcançar os objetivos planejados, visando dirigir e coordenar esforços nos diversos níveis hierárquicos.

A Gestão estratégica originou-se a partir de um argumento que visava avanço no ambiente de negócios que estava cada vez mais dinâmico, com a política empresarial muito limitada no final dos anos 1970, principais estudiosos organizaram uma conferência para tratar do assunto.

O paradigma proposto definia gestão estratégica como “um processo que trata do trabalho empreendedor da organização com renovação e crescimento organizacional e, mais particularmente, com o desenvolvimento e a utilização da estratégia que deve orientar as atividades da organização”. Esse paradigma criou uma estrutura sequencial de tarefas no processo de gestão estratégica: formação de metas, análise ambiental, formulação, avaliação e implementação de estratégias e, por fim controle estratégico (ANDERSEN, 2017, p.14).

Em todas as organizações o planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão empresarial importante para tomada de decisão e orientação de gestão, tanto no ambiente interno, como externo. Desta forma, nota-se que uma estratégia poderá alcançar os objetivos esperados se for implementada de maneira eficiente e acompanhada sistematicamente.

Estratégia é o estabelecimento dos meios fundamentais para atingir os objetivos, sujeito a um conjunto de restrições do meio envolvente. Supõe-se descrição dos padrões mais importantes de abalo de recursos e a descrição das interações mais importantes com o meio envolvente (HOFER; SCHENDEL, 1978).

Assim, toda empresa deveria perguntar a si própria quais são os principais fatores estratégicos que devem ser reconhecidos e aperfeiçoados para que seja bem-sucedida (OLIVEIRA, 2010).

2.3 Vantagens Competitivas

Vantagem competitiva é um conceito desenvolvido por Michael E. Porter (1989) no seu *best-seller Competitive Advantage* e pode ser compreendida como uma vantagem que uma empresa tem em relação às demais empresas. Hesterly e Barney (2008) definem vantagem competitiva como a capacidade de gerar maior valor econômico que seus concorrentes, ou seja, corresponde à diferença entre os benefícios obtidos por um cliente que adquire um produto ou determinado serviço, e o custo total do mesmo.

Nos atributos como vantagens e benefícios exclusivos que uma empresa promove aos seus clientes e que a concorrência ainda não conseguiu ofertar, percebe-se que não só agradam e proporcionam a satisfação dos mesmos, como também elevam a imagem da empresa tornando-a superior às demais podendo classificar esta prática, como um diferencial competitivo.

2.4 Credibilidade nas Organizações

A credibilidade age nas organizações como uma influência positiva para aqueles que buscam transparência e comprometimento perante seus clientes, colaboradores e fornecedores, ganhando fama e elevando suas marcas, seja no ramo de produtos ou serviços. Por outro lado, não se mantém no mercado empresas que se alimentam apenas de fama e não têm uma base sólida em sua estrutura, por mais que cresça poderá vir tudo abaixo em um curto espaço de tempo.

Desta forma, segundo Lucas (2004), por trás das grandes marcas introduzidas nas mentes dos consumidores, a credibilidade destas empresas pode funcionar como alavanca dos negócios ou como calcanhar-de-aquiles.

Uma estrutura de rede agrega os elos da cadeia produtiva, de modo que o produto final que uma empresa disponibiliza no mercado sofre influência direta de fatores exógenos que podem contribuir para o seu sucesso ou fracasso. Atrasos ou descuidos... ausência de uma logística eficiente que orquestre a *interface* entre estoque, produção, distribuição e vendas são pontos que, uma vez ignorados, comprometem o resultado mercadológico de qualquer empresa (LUCAS, 2004, p.24).

O valor da credibilidade é difícil de mensurar, e muitas vezes leva a empresa ao patamar tão sonhado, porém não é o bastante subir no *pódio* e sim se manter lá. Para isso, alguns fatores contribuem para este sucesso e se destacam como vantagens competitivas em meio a um ambiente tão disputado.

Um exemplo de abalo de credibilidade na empresa BRF, foi a operação Carne Fraca da Polícia Federal iniciada em março de 2017, onde cerca de 30 frigoríficos (incluindo a BRF) foram investigados por depoimentos e escutas telefônicas e afirmou que funcionários ofereciam propinas por certificados de qualidade adulterados. Apesar da BRF em nota afirmar assegurar a qualidade e a segurança de seus produtos, a companhia viu quedas nas vendas e exportações, com o aumento da desconfiança internacional em relação à carne brasileira (SALOMÃO, 2018).

Confiança gera credibilidade, uma empresa com práticas de transparência e honestidade para com seus clientes e fornecedores transmitirá uma boa imagem, levando em consideração que investir em seus colaboradores com base em treinamentos e na motivação de equipes agrega valores ao diferencial esperado.

A vantagem competitiva no custo ou na diferenciação é função da cadeia de valores da empresa. A posição de custo reflete o custo coletivo do desempenho de todas as atividades de valor em comparação com o dos rivais. Cada atividade de valor apresenta vetores que determinam as fontes potenciais da vantagem de custo. Do mesmo modo, a capacidade da empresa em se diferenciar reflete a contribuição de cada atividade de valor

para a satisfação das necessidades dos compradores (PORTER, 1999, p.87).

No ambiente empresarial nota-se que ter opções customizadas, oferecer produtos de qualidade e serviços que superem a expectativa dos clientes, não só agrega valores a empresa como também possibilita que ela fidelize seus clientes e prospecte novas carteiras no mercado. Pode-se afirmar que o encantamento somado a confiança, resulta no cliente feliz e fiel. O marketing é necessário assim, como também, há necessidade de ouvir o que o cliente tem a dizer e dar o feedback de forma clara e precisa, pois nem sempre chamar a atenção e atrair o cliente é o bastante, mas retê-lo é imprescindível.

3 METODOLOGIA

O caminho percorrido para iniciar, desenvolver e concluir este trabalho é, dentre outros, baseado em levantamento bibliográfico de livros, periódicos e anais de congresso referente à temática em estudo, que consiste em potencializar o intelecto com o conhecimento coletivo, tornando possível ir além do que se pretende. Quanto aos seus objetivos, caracteriza-se como exploratório, dentro das definições preconizadas por Gil (2010), visto que objetiva levantar maiores informações sobre o assunto pesquisado.

Estudos exploratórios são investigações de pesquisa empírica que têm como finalidade a formulação de um problema ou questões, desenvolvendo hipóteses ou aumentando a familiaridade de um investigador com o fenômeno ou ambiente para uma pesquisa futura mais precisa. [...] Os métodos empregados incluem, entre outros, entrevista, observação participante e análise de conteúdo (TRIPODI, 1981, p. 65).

Quanto à natureza, esta pesquisa apresenta teor qualitativo, por não dispor de um conjunto de ferramentas estatísticas em seus procedimentos metodológicos (RICHARDSON, 1999).

A pesquisa interpretativa tem como objetivo desenvolver a compreensão da vida social e descobrir como as pessoas constroem significado no contexto natural (NEUMAN, 2000).

Neste trabalho a pesquisa foi executada por meio de um levantamento, uma entrevista semiestruturada, que objetivou conhecer e identificar características relacionadas ao ambiente externo e a credibilidade da empresa.

4 ESTUDO DE CASO

Foi realizada uma pesquisa nas cidades vizinhas ao município de Manhuaçu-MG, localizado na região da zona da mata mineira onde há uma predominância do cultivo de café, milho e feijão. De acordo com os dados, quatro empresas detêm, aproximadamente, 73% do mercado de fertilizantes no Brasil. É o que aponta levantamento divulgado em 17/07/2017 pelo portal especializado do setor GlobalFert. (GOTTEMS, 2017)

Dentre estas empresas, foi selecionada uma que contribuiu para o levantamento do que se refere ao ambiente externo da empresa, sua reputação organizacional, marketing, bom relacionamento, fidelização, transparência e inovação.

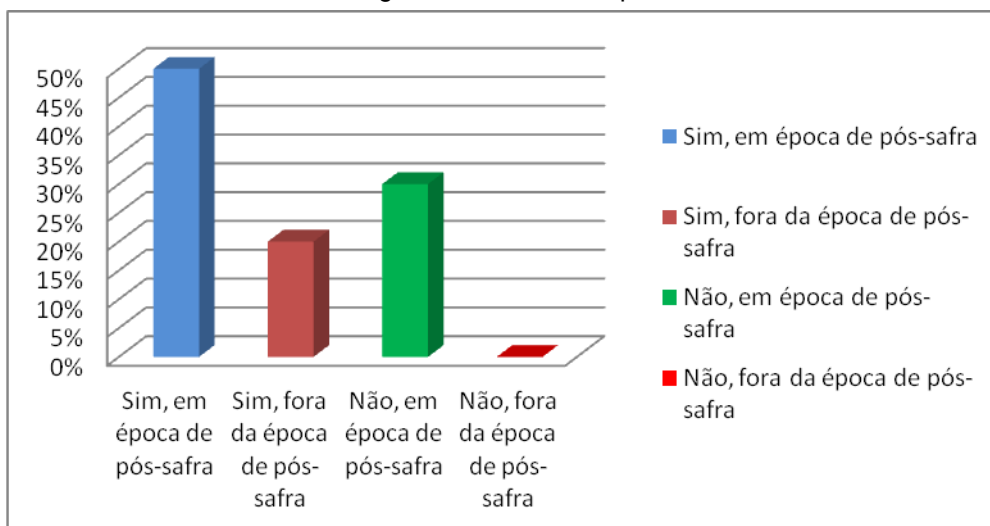
Para tal, foi optado por de adubos e fertilizantes que estão em contato direto como serviço de atendimento da empresa e conhecem os produtos por ela ofertados, sendo possível esclarecer alguma questão ou dirimir alguma dúvida. Sendo assim, os consumidores que não estão em contato direto com a empresa citada, não constituem a base de dados úteis para esta pesquisa, reservando-se a análise apenas para os que conhecem a fundo os produtos e serviços oferecidos.

4.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com base nos dados coletados através da pesquisa, nota-se que a empresa em questão é de grande importância para o setor agrícola e possui uma participação ativa no mercado o qual ela dispõe de credibilidade, mas, percebe-se através da análise, a necessidade de um olhar mais voltado para a questão de prazos de entrega de mercadorias e uma carência no que tange as vendas fora do período de pós-safra. Por outro lado, apesar de toda a concorrência, normas e regras no setor agrícola, ela possui um ponto estratégico de localização, nota-se bom relacionamento com seus clientes, produtos de qualidade, vantagem competitiva, programa de fidelização e atendimento às expectativas dos clientes.

Na figura 1, são apresentados os períodos mais variados de venda.

Figura 01 – Venda de produtos.

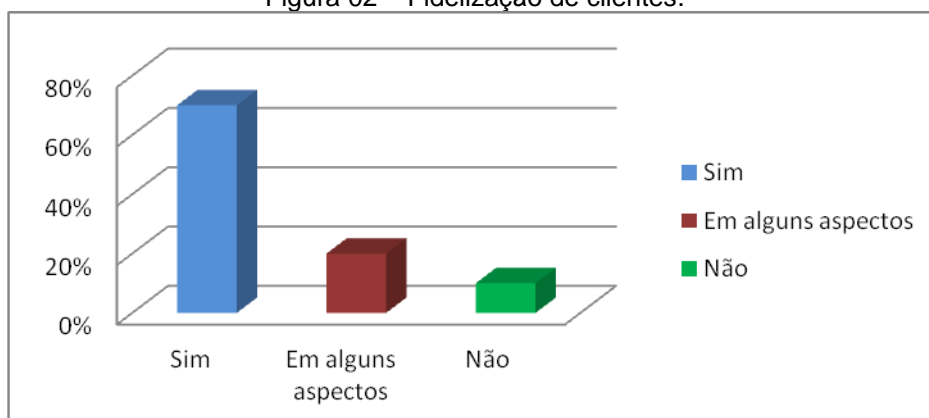


Fonte: Elaboração própria, 2018.

Conforme apresentado na Figura 1, nota-se que o ambiente de vendas associado aos períodos mais extremos dentro do ciclo da comercialização dos produtos ofertados pela empresa tem suas expectativas de vendas atingidas em época de pós-safra, sendo necessário investimentos principalmente no período fora de pós-safra, a fim de melhorar o cenário de vendas neste período.

Na figura 2, são apresentados pontos importantes sobre a fidelização dos clientes.

Figura 02 – Fidelização de clientes.

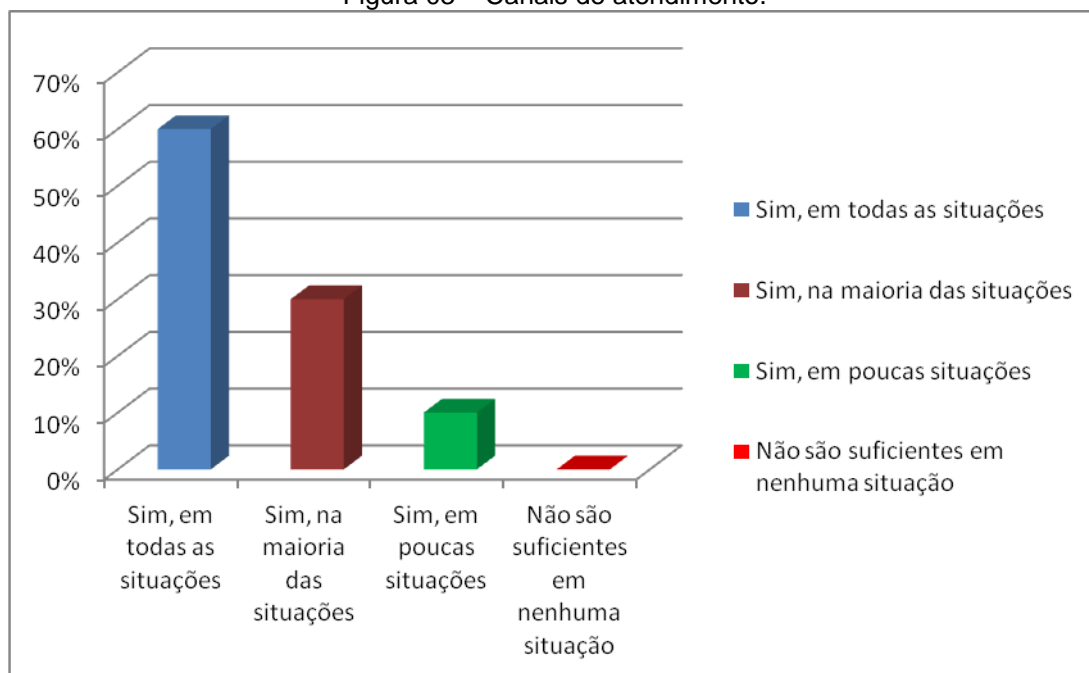


Fonte: Elaboração própria, 2018.

Conforme as informações do gráfico acima, justificou-se em seu maior número as respostas com bom atendimento e direcionamento das necessidades dos mesmos aos produtos e serviços precisos, ou seja, evidenciou-se em sua maioria o atendimento personalizado sanando quaisquer dúvidas e o compromisso por parte dos colaboradores em satisfazer o cliente naquilo que ele espera da empresa.

Na figura 3, são apresentadas as funcionalidades dos canais de atendimento.

Figura 03 – Canais de atendimento.

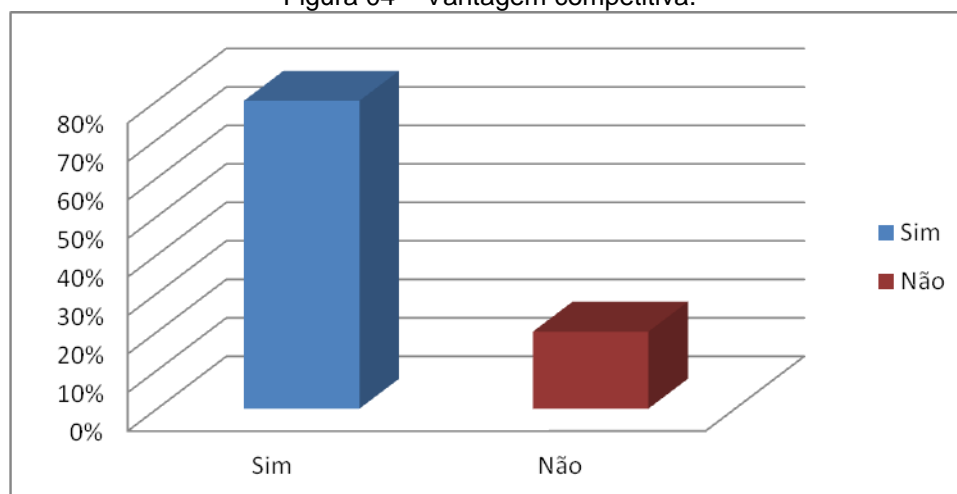


Fonte: Elaboração própria, 2018.

Conforme as informações do gráfico acima, há uma predominância na satisfação dos clientes afirmando que atendem às suas expectativas, isso justifica-se pelo fato da disponibilidade da empresa via telefone e aplicativo sendo estes os mais utilizados, mas, o que chama a atenção foi a respostas de alguns clientes em relatar as palestras como canais de atendimento afim de sanar dúvidas e aumentar o conhecimento com relação aos produtos disponibilizados por ela, o que pode-se considerar um diferencial.

Na figura 4, são apresentados levantamentos com relação à vantagem competitiva que a empresa oferece.

Figura 04 – Vantagem competitiva.

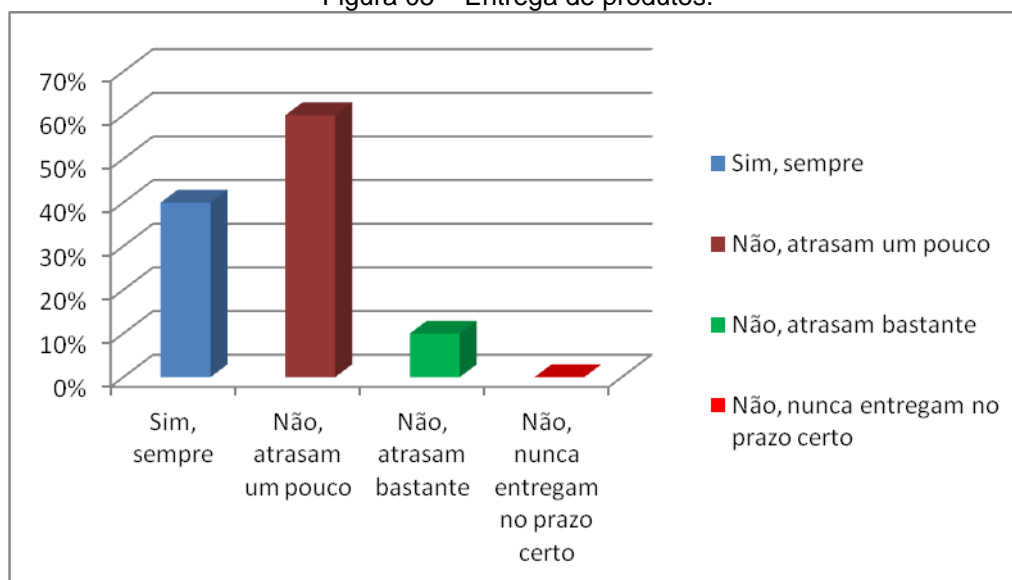


Fonte: Elaboração própria, 2018.

Nota-se, com relação à vantagem competitiva, que muitos consolidaram a atuação da empresa, há 50 anos no mercado transmitindo confiança e credibilidade, da mesma forma, foram destacados os produtos diferenciados oferecidos pela empresa e com boa qualidade, ressalta-se também o bom atendimento em relação às demais concorrentes o que reforça os dados apresentados na figura 3.

Na figura 5, são apresentados dados com relação aos prazos de entrega dos produtos.

Figura 05 – Entrega de produtos.



Fonte: Elaboração própria, 2018.

De acordo com alguns clientes e revendedores, notou-se que há um déficit neste setor, o que se deduz a necessidade de investimento nesta área a fim de cumprir com mais rigorosidade os prazos de entrega dos produtos que certamente resultará em uma maior satisfação dos clientes, pois os resultados encontrados não foram positivos.

5 CONCLUSÃO

Diante de toda a literatura estudada e dos resultados obtidos através da pesquisa de campo com os revendedores da empresa analisada, ficou sinalizado que credibilidade é uma ferramenta eficiente e eficaz no meio empresarial.

Com base nos objetivos propostos observou-se que apesar da empresa ocupar uma boa fatia de mercado e estar presente a cerca de 50 anos no ramo de adubos e fertilizantes agrícolas observou-se que existe a necessidade de melhoria em alguns setores principalmente de entregas e de vendas. Por outro lado, evidenciou-se que ela é bem aceita por grande parte dos clientes e revendedores dos produtos comercializados pela mesma, sendo destacados pontos fortes no ambiente externo, tais como: atendimento personalizado, transparência e confiabilidade nas vendas com produtos diferenciados, disponibilidade em ouvir o cliente e direcioná-lo de acordo com sua necessidade.

Concluiu-se que houve um grande volume de vendas em época de pós-safra e que nas entregas dos produtos há um elevado número de clientes que responderam a respeito de atraso nas mesmas, isso pode ser justificado pela produção que em época de pós-safra deduz-se que trabalha em sua capacidade máxima. Por outro lado, compreende-se que o fato da empresa estar a cerca de 50 anos no mercado traz uma segurança aos clientes, que em sua maioria, corresponderam positivamente com a análise em relação ao atendimento, produtos e serviços prestados pela mesma.

Em suma, evidenciou-se que a credibilidade está presente nos resultados de pesquisa empresarial pontuando positivamente, pois, não só foram justificadas as respostas com produtos e serviços de qualidade, mas também com bom atendimento e satisfação dos clientes pela confiança, bom relacionamento ética e transparência por parte da empresa. Concluiu-se que a empresa atua com aprovação da maioria dos entrevistados e que mantêm os padrões de qualidade dos produtos e serviços.

Sugere-se a realização de novas pesquisas sobre estrutura organizacional, endomarketing e marketing de relacionamento, a fim de propor melhorias para as corporações.

6 REFERÊNCIAS

ANDERSEN, TORBEN JUUL. **GESTÃO ESTRATÉGICA - Uma introdução**. Editora Saraiva, 2017.

BARGE-GIL, Andrés. Inovadores abertos, semi-abertos e fechados: para uma explicação do grau de abertura. **Indústria e inovação**, v. 17, n. 6, p. 577-607, 2010.

DA COSTA, Eliezer Arantes. **Gestão estratégica: da empresa que temos para empresa que queremos**. Saraiva, 2007.

FORMAN, Gayle. Se eu ficar. RandomHouse, 2009.

GOTTEMS, Leonardo. **4 empresas detêm 73% do mercado de Fertilizantes no Brasil**. AGROLINK, 2017. Disponível em: https://www.agrolink.com.br/noticias/4-empresas-detem-73--do-mercado-de-fertilizantes-no-brasil_395514.html. Acesso em: 15/08/2018.

HERTERLY, Barney; BARNEY, J. **Gestão estratégica e vantagem competitiva**. Inglaterra: Pearson Prentice Hall, 2008.

HOFER, Charles Warren; SCHENDEL, Dan. **Strategy formulation: Analytical concepts**. West Publ., 1978.

KATZ, Robert Lee. **Cases and concepts in corporate strategy**. Prentice Hall, 1970.

LUCAS, LUCIANE. **Com credibilidade não se brinca! A identidade corporativa como diferencial nos negócios**. Summus Editorial, 2004.

NEUMAN, W. Lawrence. Método de pesquisa social. **Universidade de Wisconsin em Whitewater**, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas. In: Planejamento Estratégico: Conceitos, **Metodologias e Práticas**. 2010.

PEREIRA, Antônio Nunes. A importância do controle interno para a gestão de empresas. **Pensar Contábil**, v. 6, n. 25, 2008.

PORTER, Michael E. Como as forças competitivas moldam a estratégia. **Em: Leituras em gestão estratégica**. Palgrave, Londres, 1989. p. 133-143.

PORTER, Michael E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Gulf Professional Publishing, 1999.

POSNER, Barry; KOUZES, James. **Credibilidade: o que os líderes devem fazer para conquista-la e evitar sua perda**. Elsevier Brasil, 2012.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. Editora Saraiva, 2017.

RICHARDSON, Brian. Impressão, escritores e leitores na Itália renascentista. **Cambridge University Press**, 1999.

SALOMÃO, Karin. **Entenda o que é Operação Carne Fraca e os impactos para BRF**. EXAME, 2018. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/pf-deflagra-nova-fase-da-operacao-carne-fraca-e-mira-na-brf/>. Acesso em: 10/07/2018.

TRIPODI, Tony et al. **Análise da pesquisa social: diretrizes para o uso da pesquisa em serviço social e ciências sociais**. 1981.