



ANÁLISE DO MODELO DE ADMINISTRAÇÃO, GESTÃO EMPRESARIAL E SUGESTÕES DE IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIAS EM CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS LUXO DA CIDADE DE LONDRINA-PR

ANALYSIS OF THE ADMINISTRATION MODEL, BUSINESS MANAGEMENT AND SUGGESTIONS FOR IMPLEMENTING IMPROVEMENTS IN LUXURY VEHICLE CONCESSIONAIRE IN THE CITY OF LONDRINA-PR

Tiago Felix dos Santos Porfirio

RESUMO

Levando em consideração o crescimento da população Classe A e B no município de Londrina, o presente artigo tem por finalidade apresentar a análise de modelo empresarial e implementação de melhorias em concessionária de veículos de luxo da cidade de Londrina-PR, líder no segmento local de vendas de veículos de alto padrão. Utilizando como base a análise do atual plano de gestão e negócios da organização, visando a identificação de áreas já estruturadas (consolidadas na empresa) e áreas que carecem e demandam de melhorias constantes no sentido de aumentar a abrangência de atuação da empresa objeto de estudo, mostrando caminhos de melhoria contínua que levarão a organização a um patamar de desenvolvimento estratégico totalmente alinhado com técnicas de alto padrão de gerenciamento baseadas em administração aplicada e gestão empresarial.

PALAVRAS-CHAVE: Administração Empresarial. Plano de Negócio. Análise.

ABSTRACT

Taking into account the growth of the Class A and B population in the municipality of Londrina, this article aims to present the business model analysis and implementation of improvements in the luxury car dealership of Londrina-PR, leader in the local segment. upscale vehicle sales. Using as a basis the analysis of the current management and business plan of the organization, aiming to identify areas already structured (consolidated in the company) and areas that need and require constant improvements in order to increase the scope of action of the company under study, showing continuous improvement paths that will lead the organization to a strategic development level fully aligned with high standard management techniques based on applied administration and business management.

KEYWORDS: Business Administration. Business plan. Analyze.

1 INTRODUÇÃO

Londrina é a segunda maior cidade do estado do Paraná e a maior cidade do norte pioneiro, com mais de 700 mil habitantes, de acordo com seu último censo (2010), conta com ao menos 30 mil pessoas compondo a classe social A e B,



concentradas na região central e no bairro Gleba Palhano, áreas de luxo do município, tendo em vista esses dados, o mercado de itens de luxo cresce ano após ano na cidade. Um dos nichos que mais crescem na região é a venda de veículos de luxo, com a concessionária objeto desta análise sendo a responsável por mais de 50% das vendas desse segmento na cidade e região. Deste modo, correta análise da estratégia competitiva e processos organizacionais é um requisito para o sucesso de qualquer negócio, especialmente no que tange a empresas que atendem públicos das classes sociais mais altas, neste âmbito, o artigo foi desenvolvido com a realização da contextualização do cenário atual e apontamento de possibilidades de melhoria para a concessionária analisada, utilizando de ferramentas como análise Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT - oportunidades e ameaças) para identificar os pontos fortes e fracos da empresa, a avaliação ambiental interna e externa, análise de cenário político, econômico, socioeconômico e tecnológico do negócio (PEST) e as variáveis macro ambientais (demografia, economia, natureza, tecnologia, legislação e cultura) que podem influenciar no planejamento estratégico da organização.

Pautando temas focados em gestão estratégica, partindo da análise da missão, visão, valores e estratégias do negócio e ao fim, apresentando resultados e possibilidades de inovação e crescimento para a empresa objeto do estudo, todos alinhados a modelos de gestão focados em administração aplicada e gestão de empresas.

2 Análise SWOT – Ambiente Interno e Externo

Segundo STAREC (2012):

O modelo de análise denominado, em inglês, SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*) e, em português PFOA (potenciais e fraquezas, oportunidades e ameaças) ou FOFA (forças e oportunidades, fraquezas e ameaças) constitui-se em um dos mais importantes sistemas de informação cujo objetivo é o de substituir decisões relativas ao planejamento estratégico de marketing.

Sendo assim, a análise SWOT abaixo aborda as principais forças e



oportunidades, fraquezas e ameaças da concessionária objeto do estudo.

Tabela 01 – Análise SWOT.

	Situação Favorável para se alcançar os objetivos da empresa	Situação Desfavorável para se alcançar os objetivos da empresa
Análise Interna	Pontos Fortes: <ul style="list-style-type: none"> • Líder no segmento local; • Clientela fiel; • Variedade de carros importados; • Opções de venda diferenciadas (com pagamento, entrega e serviços de revisão personalizados); • Referência em compra de veículos de luxo. 	Pontos Fracos: <ul style="list-style-type: none"> • Está localizada num ponto distante do centro e bairros de público A de Londrina; • Investe pouco em propagandas e marketing para divulgação; • É constantemente confundida com uma loja das marcas que vende ao invés de uma concessionaria multimarcas de luxo.
Análise Externa	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> • Iniciar a venda de veículos de outras marcas além das que já tem em seu portfólio, aumentando seu mix de produtos; • Conquistar os novos entrantes da classe A de Londrina e região; • Tornar-se referência em manutenção de veículos de luxo na região; • Maximizar as vendas com campanhas de marketing para seu público alvo. 	Ameaças: <ul style="list-style-type: none"> • Concorrência cada vez mais acirrada; • Concorrentes trazendo para seu mix produtos da mesma categoria com preços menores; • Concorrentes vendem veículos com prazo de entrega menor, agilizando a compra.

Fonte: Autoria Própria, 2019.

Para estabelecer-se num mercado tão concorrido quanto o nicho vislumbrado por esta empresa, é necessário buscar alternativas que possibilitem uma visão diferenciada deste negócio por parte do cliente.

A margem de contribuição dos produtos é alta como em outros segmentos de luxo. Há uma grande possibilidade de fidelização de clientes, se a empresa continuar investindo em excelente atendimento e inserção de novos produtos em



seu mix.

É importante atentar-se para o cenário econômico, e buscar fornecedores que possam realizar o processo de importação no menor prazo possível.

Serviços adicionais, também são atrativos para os clientes. Esses serviços podem ser diretamente ligados ao cerne do negócio, como: serviços que não sejam ligados diretamente, mas que gerem a percepção de diferenciais ambientais para o cliente, por exemplo: serviços de petiscos/bar na concessionária.

As estratégias descritas, visam diferenciar o negócio dos demais e destacar a empresa no mercado.

2.1 Análise do Plano de Gestão

De acordo com MAXIMIANO (2009), “a análise de ameaças e oportunidades do ambiente é um dos pilares do planejamento estratégico. Quanto mais competitivo, instável e complexo ambiente, maior a necessidade de analisá-lo”.

Deste modo, o modelo de negócio da empresa foi estruturado visando uma identificação comportamental do público-alvo e possíveis clientes da loja, pode-se verificar que o negócio atinge uma expectativa de faturamento e maturidade de acordo com a taxa de crescimento e lucratividade do mercado, uma vez que seu público alvo principal é composto por empresários e pessoas de alto poder aquisitivo.

O planejamento apresenta uma perspectiva geral e retilínea em cenários pessimistas e otimistas, mas dadas as circunstâncias ambientais externas, os resultados podem variar para mais ou para menos.

Consequente, destaca-se que o investimento na área pode ser elevado, mas com satisfatório retorno.

3 Aplicabilidade do Plano de Gestão

O Planejamento dentro de uma empresa deve respeitar alguns princípios para que os resultados de sua operacionalização sejam os esperados.

De acordo com DA SILVA L. A. M., PASTOR C. S., STÁBILE S. A, 2015;

O planejamento estratégico é um processo que deve envolver toda a empresa. Quando a informação não chega com clareza a todas as pessoas da organização, ocorre à falta de consenso entre os executivos e as equipes,



onde cada um terá uma interpretação diferente, fazendo com que não se atinja os objetivos propostos.

São 4 os princípios gerais para os quais os executivos devem estar atentos:

Princípio da contribuição aos objetivos: Deve sempre visar os objetivos máximos da empresa, nesse sentido, a concessionária objeto do estudo mostrou-se alinhada, embora pontos como a abrangência de seus produtos pudessem ser maiores na cidade, uma vez que ela se encontra relativamente longe do seu público alvo, estando localizada as margens de uma rodovia na entrada da cidade, diferente das demais concorrentes que se localizam na região central de Londrina.

Princípio da procedência do planejamento: Visa realizar o planejamento da sequência de trabalho, evitando retrabalho ou perda de tempo durante a execução das tarefas. A empresa estudada também tem um organograma definido, embora pudesse investir mais em soluções de otimização de trabalho, oportunizando uma maximização da entrega de demandas.

Princípio das maiores influências e abrangência: Busca a efetividade no planejamento estratégico, disseminando seu conteúdo e diretrizes a toda a parte interna e externa da organização, mostrando que é possível atingir seus objetivos como empresa, desde que os mesmos sejam previamente planejados. Na concessionária analisada, o princípio de influência e abrangência é praticado diariamente, por meio do fortalecimento de sua marca como referência na venda de veículos de luxo em Londrina e região.

Princípio da maior eficiência: Procura maximizar os resultados da empresa reduzindo retrabalho e gerando renda. Esse ponto pode ser trabalhado na empresa estudada, pois, apesar de realizar uma gestão eficiente dos gastos, existe toda uma pompa que precisa ser mantida com relação a organização do ambiente, questões essas, que podem ser revistas, revitalizando seus espaços de maneira eficiente sem perder seu requinte e luxo.

A correta análise de aplicabilidade do plano de gestão acarreta na obtenção dos resultados esperados, assim como descreve CERTO (2010),

O planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona



sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com fatores externos e atuando de forma inovadora e diferenciada.

3.1 Variáveis Macro ambientais

Tabela 2 – Análise Ambiental.

Variável	Tendência	Oportunidade	Ameaças
Populacional (demográfico)	Aumento dos novos milionários	Novos clientes entrando no mercado	Concorrentes lançando produtos para esse público
Cultural	Automóveis de luxo dão status	Cada vez mais brasileiros querem carros assim	Inadimplência nas compras
Legislação	Aumento de taxas de importação	Busca redução de taxas de importação	Redução na venda de veículos
Demográfica	Carros de luxo para cidades menores	Vender carros para terrenos ruins	Custo de manutenção alto
Tecnologia	Carros com mais tecnologia e conforto no mercado	Oferecer aos consumidores carros mais completos	Aumento no preço dos veículos
Econômico	desigualdade de renda	aumento da renda do comercio	Aumento da mão de obra

Fonte: Autoria própria, 2019.

3.2 Análise Político, Econômico, Social e Tecnológico (PEST) – Concessionária de Luxo em Londrina

Político: Compreende os elementos relacionados a decisões governamentais, no caso da concessionaria de estudo essa variável influencia diretamente nas taxas impostos pagos sobre produtos importados.

Econômico: Indica como os recursos são distribuídos e usados no ambiente, no caso da empresa analisada isso fica claro e refletido no preço dos veículos uma vez que, todas as taxas, encargos, tributos, lucro, custo operacional, estão inclusos nesse montante.



Social: Descreve as características da sociedade na qual se situa a organização, nesse caso o público de alto nível denominado classe B+ ou as variações da classe A, que tem ou estão dispostos a investir grandes montantes na compra de carros.

Tecnológicos: Inclui novas abordagens para a produção de mercadoria de serviços, olhando o panorama da organização pesquisada isso fica visível no lançamento de novos carros e serviços de personalização de veículos todos os anos, respeitando um ciclo de 12 meses para renovação de produtos.

4 Estrutura Física/Operacional (Concessionária) – Análise do Microambiente

Infraestrutura: Loja com 1680m².

Gerencia de RH: Profissionais com experiência de mercado e formação e superior nas áreas de pedagogias ou psicologia além de recursos humanos.

Administração: Terceirização de parte dos serviços fisco contábeis e jurídicos para escritórios especializados, afim de otimizar os processos administrativos e reduzir custos com pessoal.

Venda: Vendedores capacitados estimulados por aumento de renda em vendas por meio de ganhos com comissão.

4.1 Atividades primárias

Quando se fala em atividades primárias, logo ocorrem-se pensamentos voltados a logística, segundo CHIAVENATO (2010),

“Logística e a parte do gerenciamento da cadeia de abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, matérias semi-acabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender as exigências dos clientes”.

4.1.1 Logística interna:

- Conferencia dos produtos em estoque;
- Conferencia de pedidos;
- Sistema de gerenciamento e registro de produto;
- Definições de preços dos automóveis;
- Acompanhamento de entradas e saídas de matérias do almoxarifado da organização (peças de reposição).



4.1.2 Logística externa

- Contato com fornecedores;
- Organização dos pedidos de matérias;
- Organização das tabelas de preço de compra de matérias primas.

4.1.3 Operações

- Organização do processo de operações da loja;
- Organizar e alinhar a comunicação com o escritório de contabilidade;
- Alinhamento de propostas de melhoria pelo setor de recursos humanos;
- Capacitação e treinamentos dos funcionários.

4.1.4 Serviços

- Atendimento com qualidade aos consumidores;
- Coleta de feedback dos clientes;
- Foco no pós-vendas adequado.

5 Sugestão de Melhorias Para Gestão do Negócio

A concessionária estudada tem um público cativo, que geralmente realiza troca de veículos periodicamente (intervalos de 3 anos), e sempre busca produtos de qualidade com um valor condizente, neste caso, estando dispostos a pagar entre R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) e R\$1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais) nos produtos desejados, para esses, independente do modelo de comunicação da empresa, os mesmos são fiéis a marca e realizam o dito marketing boca a boca, o que fortalece a marca dentro de seus consumidores consolidados. Porém, atingir pessoas fora desse círculo de conexões já estabelecidos e uma tarefa complexa, no que tange a gestão de negócio, e levando em consideração o modelo de comunicação atual, como sugestão para aumento do público atingido, a empresa pode realizar investimentos em anúncios de outdoors e revistas, materiais de alcance e visibilidade alta para esse nicho de consumo, além de apresentar variações dos produtos, como veículos mais potentes ou até mesmo mais caros, o investimento em redes sociais também é uma escolha que deve ser cuidadosamente pensada, com o uso cada vez maior de smartphones, faz sentido despender uma atenção especial as mídias sociais e o site da empresa, mantendo sempre um portfólio de produtos e serviços atualizados, marcando assim, a presença da concessionária na internet.



De acordo com o DETRAN da cidade de Londrina, dos 800 veículos novos emplacados todos os meses na cidade, cerca de 70 são do público A e B, a concessionária estudada informou que vende aproximadamente 30 veículos mensalmente, ou seja, a margem de crescimento mensal nas vendas ainda pode crescer muito, apesar da mesma dominar o mercado com aproximadamente 8 concorrentes na cidade.

5.1 Estrutura ideal de serviços

Uma empresa precisa ser funcional, desse modo ela necessariamente deve seguir padrões de gestão organizacionais que vão de atividades de apoio como gestão e administração empresarial e atividades primária como marketing e vendas. Para se alcançar a estrutura ideal de serviços, a empresa pode seguir um caminho voltado a realização de pesquisas de satisfação dos clientes e coleta de dados sobre a aparência da loja, qualidade dos serviços, bom atendimento dos colaboradores, dados esses que, se mensurados e tabulados de forma assertiva, podem projetar a concessionária não só como a maior, mais sim a melhor da região no segmento de veículos de luxo.

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO
DOM ALBERTO
VOLUME 6 | NÚMERO 9 | ANO 2019

6 Marketing e vendas – 4 P's e Foco no P de Praça

Para o desenvolvimento da estratégia de ação para marketing e vendas, foram utilizados os conceitos dos P's de marketing, tendo como principal foco o P de Praça.

Quando se ouve falar de marketing, logo liga-se o significado do mesmo à publicidade ou mesmo a propaganda, porem um complementa o outro, deste modo, para DIAS (2011),

“Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Os 4 P's do marketing também chamados de Mix de Marketing ou Composto de Marketing representam os quatro pilares básicos de qualquer estratégia de marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção.



Dando destaque especial a Praça, fundamental para a apresentação do objeto de estudo, no caso, venda de carros de luxo, a mesma refere-se aos pontos de contato do público-alvo com o produto ou serviço. O principal é o modelo com que a venda será feita, como é descrito por LAS CASAS (2010),

Um bom produto e um preço adequado não são suficientes para assegurar vendas. É necessária também a existência de uma forma eficiente de conduzir os produtos até os compradores finais. Caso contrário, o plano de marketing será deficiente, pois os consumidores estão acostumados e muitas vezes exigem comprar seus produtos em locais que lhe sejam acessíveis, convenientes e disponíveis quando necessitarem.

Neste caso, em lojas físicas. Em muitos casos, é interessante pensar em utilizar praças de serviços/produtos complementares. Por exemplo, vender material como jogos de rodas e acessórios para carros, personalizados nas concessionárias.

A praça também se refere a canais de mídia onde o produto estará exposto. O planejamento desse componente do mix de marketing estará completamente ligado ao público-alvo. Afinal, de que adianta oferecer o produto em lugares ou canais em que os compradores em potencial não estão. Ou seja, antes de fechar a estratégia de praça, é muito importante entender parte do cotidiano do público em questão

Focando na gestão de vendas, os principais pontos de abrangência para ação e consolidação da empresa como a maior e melhor no segmento de veículos de luxo na região de Londrina são:

- Inserção de pesquisas que apontem qualidades e pontos de melhoria nos serviços e produtos da empresa;
- Análise detalhada dos concorrentes;
- Patrocínio em propagandas de rádio ou TV e investimento em redes sociais;
- Difundir os produtos vendidos de maneira uniformemente em todo território de atuação, marcando presença nos principais locais de prática de consumo do público alvo.

7 Missão, Visão e Valores do Negócio: Gestão focada em fidelização de clientes

Segundo NAKAGAWA (2015),



Missão: É o propósito de a empresa existir. É sua razão de ser. **Visão:** É a situação em que a empresa deseja chegar (em período definido de tempo). **Valores:** são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros.

O Group1 Automotive é um grupo multinacional norte-americano, com sede em Houston - Texas e operações nos Estados Unidos da América, Grã-Bretanha e Brasil (grupo dono da concessionária objeto de estudo, com relevância em todo território nacional, por sua tradição e qualidade em oferecimento de produtos).

Fundado em 1995, abriu seu capital na Bolsa de Nova York em 1997, sendo atualmente o terceiro maior grupo de concessionárias de veículos leves dos Estados Unidos da América. Representa um total de 12 mil funcionários, 34 marcas de automóveis, operando 150 concessionárias, 195 franquias e 38 centros de serviço e reparação de veículos. No Brasil opera 8 marcas sendo a principal denominada Euro Import, com 24 concessionárias, em 13 diferentes cidades nos estados de São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Mato Grosso do Sul.

As concessionárias oferecem todos os produtos das marcas que representam, como venda de veículos novos e usados, serviços de manutenção, peças, funilaria e pintura automotivas.

VOLUME 6 | NÚMERO 9 | ANO 2019

7.1 Missão

Ser o principal varejista do setor automotivo, gerando crescimento financeiro para o acionista através das seguintes iniciativas:

- Liderança Inovadora;
- Processos de Qualidade;
- Excelência no Serviço ao Cliente.

7.2 Valores

Integridade: Ser honesto, imparcial e fazer a coisa certa gerando confiabilidade e boa reputação.

Transparência: Ser franco e direto, mas com gentileza e educação, não escondendo ou dificultando a compreensão.



Profissionalismo: Ser o melhor no que se faz e sem retrabalho.

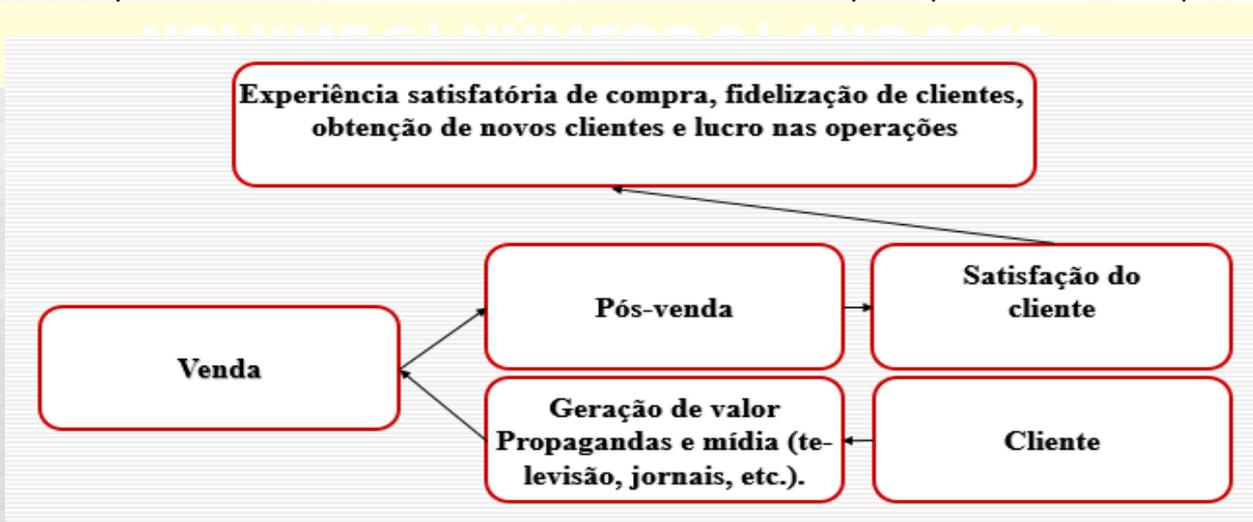
Trabalho em equipe: Ser cooperativo, trabalhando em conjunto para cumprir uma tarefa, alcançar um objetivo comum.

7.3 Princípios (Visão)

- Nos preocuparmos com a **SEGURANÇA** e o bem-estar de nossos funcionários;
- Perseguirmos agressivamente as **OPORTUNIDADES** de negócios;
- Liderarmos na **SATISFAÇÃO** do cliente;
- Nos esforçarmos para o **DESENVOLVIMENTO** contínuo de todos os funcionários;
- Assumir um papel de **LIDERANÇA** em nossas comunidades.

7.4 Organograma de objetivo das vendas focado em fidelização dos clientes, desenvolvido a partir do estudo da organização

Levando em conta os dados coletados na pesquisa da empresa, o organograma abaixo pode ser desenvolvido, norteando um caminho simples, porém direto no que



tange ao alcance dos objetivos de fidelização de cliente.

Figura 01 – *Modelo de Organograma de Vendas.*

Fonte: Autoria própria, 2019.

7.5 Resultado da Análise e Sugestões de Melhoria na Empresa



- Focando em pontos de satisfação específicos dos nichos de compra de produtos de luxo e alto padrão, as vendas tendem a apresentar crescimentos exponenciais;
- Investindo em divulgação dos produtos em mídias sociais, o público alvo tende a ser atingido com maior facilidade;
- Utilizando estratégias de marketing focadas em experiência de venda e pós-venda, esses novos clientes tendem a ser fidelizados, atingindo o maior número de clientes possíveis em sua praça de venda.

CONCLUSÃO

A concessionária de veículos de luxo analisada conseguiu consolidar-se como a maior da região de Londrina, sendo preferência entre o público A e B da cidade, porém, esse público vem crescendo na região no mesmo ritmo que as concorrentes da empresa se especializam em atingir esses consumidores.

Compreendendo este novo panorama de mercado, a empresa estudada pode seguir para um caminho de aperfeiçoamento de seu modelo empresarial, com a implementação de melhorias pontuais nas principais áreas de gestão da empresa.

Dentro dos pontos analisados, foram abordados temas que vão desde a compreensão da Missão, Visão e Valores do negócio ao seu modelo de gestão empresarial, o que só é possível por conta do pleno entendimento da história da marca, compreensão da estrutura física e entendimento do perfil do público alvo. A empresa em questão, por estar consolidada no mercado ainda tem uma grande margem para aperfeiçoamento dos negócios, de modo que, partir do momento que a estrutura organizacional da concessionária é compreendida e descrita, cria-se um novo panorama de gestão ideal.

Apesar do crescimento da concorrência o nicho de veículos de luxo na região de Londrina ainda é pouco explorado pelas concorrentes da empresa em questão, isso contribui positivamente para o crescimento da concessionária estudada, demonstrando que ações alinhadas com conceitos da administração aplicada e gestão empresarial levarão a empresa a alcançar um novo patamar de consolidação



da merca, ainda mais nesse mercado com um potencial de crescimento e rentabilidade extremamente alto, levando em conta o poder de compra de seus consumidores alvo.

Aplicando as sugestões acima descritas como complemento para o modelo de gestão atual da empresa, ela alcançara todas as características necessárias para ser não só a maior, mas a melhor empresa de veículos de luxo do norte pioneiro do estado do Paraná.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

CERTO, Samuel C. **Administração estratégica: planejamento e implantação de estratégias**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education, 2010.

DA SILVA L. A. M., PASTOR C. S., STÁBILE S. A Importância do Planejamento Estratégico no ambiente Organizacional: Um Estudo Sobre as Dificuldades de Gestão. **Revista UniCuritiba**, 2015. Disponível em: <<http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/download/1232/836>> Acesso em: 07 jul.2019.

DIAS, Sergio Roberto (Coord.). **Gestão de marketing: professores do departamento de mercadologia da FGV - EAESP e convidados**. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NAKAGAWA, Marcelo. **Missão, Visão e Valores**, Revista SEBRAE, 2015. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF> Acesso em 07 jul.2019.

STAREC, Claudio (Org.). **Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva: como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2012.