

Doces e Sabores – Comércio de Doces Ltda

Rua Luis do Couto, nº 2 A, centro (próximo à Praça do Coreto)

(62) 3371-1732

www.docesesabores.com.br

administracao@docesesabores.com.br

DOCES E SABORES



COMÉRCIO DE DOCES LTDA.

“SABOREIE COM PRAZER”

Este Plano de Negócio foi elaborado em outubro de 2006.

Cópia 1 de 3
SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	01
2. O CONCEITO DO NEGÓCIO	03
3. EQUIPE DE GESTÃO	05
4. MERCADO E CMPETIDORES	08
4.1. Clientes/ Fornecedores	08
4.2. Análise Setorial	08
4.3. Mercado alvo	09
4.3.1. Consumidores	09
4.4. Projeção de vendas e market share	10
4.5. Necessidades dos clients	12
4.6. Benefícios da Doces e Sabores	12
4.7. Concorrentes	12
4.8. Vantagem competitiva	13
5. MARKETING E VENDAS	15
5.1. Os 7 P's	15
5.2. Os 4 A's	17
5.3. Os 4 C's	18
5.4. Estratégia de vendas	18
5.5. Parcerias estratégicas	19
6. ESTRUTURA OPERACIONAL	20
6.1. Organograma Funcional	20
6.2. Estrutura do Mercado alvo	21
6.3. Processos dos negócios	21
6.4. Política dos Recursos Humanos	23
6.5. Fornecedores	24
6.6. Infra-estrutura e localização	24
6.7. Tecnologia	25
7. ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO	27
7.1. Análise SWOT	29
8. PREVISÕES DOS RESULTADOS FINANCEIROS E INVESTIMENTOS	30
8.1. Investimento Inicial	30
8.2. Projeção dos resultados	31
8.3. Projeção do Fluxo de caixa	31
8.4. Receitas	32
8.5. Despesas	33
8.6. Análise do Investimento	34
8.7. Origem e Aplicação dos Recursos	35

1- SUMÁRIO EXECUTIVO

O Conceito do Negócio

Após verificar a carência em que encontra o mercado de doces na região, percebemos a necessidade de investir nessa área. Surge assim a oportunidade de um novo empreendimento que une qualidade e preços acessíveis, gerando trabalho e desenvolvimento para a região.

A Doces e Sabores visa oferecer variedade de doces, de modo a atender os clientes e consumidores com satisfação e competência.

Equipe de Gestão

A equipe de gestão da Doces e Sabores é composta por profissionais dinâmicos, motivados a enfrentar e superar desafios e gerar resultados positivos. São todos graduados do curso de Administração, por isso são capacitados para exercerem suas funções e comprometidos com a satisfação dos consumidores.

Mercado e Competidores

O mercado de doces é um negócio bastante promissor, pois apresenta um crescimento significativo uma vez que o consumo de doces é cada vez maior. Os concorrentes da Doces e Sabores têm a vantagem de serem mais conhecidos por isso de maior experiência, porém a Doces e Sabores ocupará o mercado oferecendo melhores preços, pronta entrega rápida e excelência em qualidade.

Possuindo assim grande probabilidade para o êxito mercadológico.

Marketing e Venda

As estratégias de Marketing da Doces e Sabores objetivam buscar e ganhar o mercado de forma rápida focando a cidade de Goiás e as cidades adjacentes, Itaberaí, Mossâmedes, Itapirapuã e Jussara. A divulgação dos produtos oferecidos é essencial na conquista do mercado.

As projeções de venda da Doces e Sabores indicam que o crescimento da empresa se manterá em um desenvolvimento constante. Através dos meios de comunicação local,

parcerias estratégicas, responsabilidades sociais e do valor agregado ao produto a um preço acessível alcançando assim a satisfação dos clientes.

Estrutura e Operação

A empresa Doces e Sabores está localizada na região central da cidade à rua Luís do Couto nº 2 A, próximo à praça do Coreto. Possui uma estrutura adequada para o desenvolvimento e prosperidade da empresa. O modelo de gestão é moderna, ágil e participativo. Os funcionários serão selecionados e treinados de acordo com os parâmetros estabelecidos do RH, visando sempre à qualidade total.

Estratégia de Crescimento

A empresa foi projetada para atender a cidade e toda região, tendo uma participação, inicialmente de 15% do mercado.

Uma das estratégias a serem alcançadas é conquistar o paladar de novos clientes com sabores diferenciados, através desta estratégia a empresa visa um crescimento de 2% no segundo ano chegando ao quinto ano com share igual ou superior a 10%, sendo que a mesma terá correções neste período ou adequações de acordo com as dificuldades ou mudanças nos cenários mercadológico e econômico.

Previsão dos resultados Financeiros

O planejamento e a implantação da Doce e Sabores, através das análises de mercado, resultam em lucro e retorno para a empresa, mostrando ser um investimento viável e lucrativo.

Contará com o prédio próprio, onde teremos um resultado rentável para suas sócias, comparando as demais oportunidades financeiras existentes ao mercado.

O total de investimentos é de 100.000,00, onde 100% do capital é próprio.

2- CONCEITO DO NEGÓCIO

Nos dias atuais, é muito complicado abrir um novo empreendimento, segundo dados do Sebrae*, cerca de 31% das empresas fecham suas portas no primeiro ano de funcionamento, chegando a 60% até o quinto ano. Isso ocorre devido à falta de planejamento, pesquisas de mercado, organização, controle, a crise e a falta de dinheiro também são responsáveis por 56% do fim das empresas, seguido pelo fluxo de caixa e pela falta de clientes em 35% dos casos.

A Doces e Sabores vai atuar num mercado promissor de acordo com as pesquisas realizadas nas cidades da região de Goiás (Itaberaí, Mossamedes, Itapirapuã, Jussara e Goiás), cidades estas onde vamos atuar. A empresa é situada na cidade de Goiás, na Rua Luís do Couto, nº 2A, centro, próximo a Praça do Coreto, estrutura é totalmente rústica típica da cidade. Por atuarmos em uma cidade turística, temos em nossa empresa, uma cascata como atrativo de visita, onde está encanta todos que por ali passam, o que também chama a atenção dos clientes, são as vitrines de vidro que exibem os saborosos doces cristalizados de mamão, figo, abóbora, laranja, doce de mamão em calda, doce de caju em calda, e doce de limão com doce de leite, entre eles os que mais destacam são os doces de limão com doce de leite e o doce cristalizado de figo. Nossos produtos são artesanais (caseiros), temos mesas na área interna e externa, onde estas são decoradas com peças artesanais e detalhes que remetem ao estilo rústico.

Missão

Oferecer produtos diferenciados que garantam a satisfação plena dos clientes.

Valores:

- Qualidade
- Confiabilidade
- Fidelidade
- Satisfação
- Excelência
- Agilidade

Visão

Ser referencial na comercialização de doces, sendo reconhecida pelos clientes como modelo de excelência em atendimento ao cliente.

A equipe de gestão possui grandes habilidades para consolidar este empreendimento. Estes profissionais são graduados em Administração de Empresas.

O nosso negócio, possui uma sazonalidade, porque o fluxo maior em nossa empresa é em eventos fixos da cidade com o Fica, Semana Santa, Semana de Artes e em eventos esporádicos (festas tradicionais), um forte artifício são os turistas, que visitam nossa bela cidade, e devido nosso ponto de comercialização ser estratégico, eles não deixam de nos visitar, muitos se tornam clientes fieis, recebemos até mesmo grandes encomendas de turistas que por ali já passaram.

Temos várias parcerias na própria cidade, onde estes compram nossos doces para revender. Nossos fornecedores são: Divina Barbosa, Mariquinha Santos Barbosa, Zilda Ferraz, Maria Martins, Joaquina Martins e Benedita Silva (Ditinha).

3 EQUIPE DE GESTÃO

A equipe de gestão da Doces e Sabores será composta por profissionais que trarão grande diferencial à empresa, pois todas, possuem grande conhecimento prático.

➤ **Marcilene Ferreira Nunes – Gerente Administrativo**

Experiência: Gerente de Pequenas e Médias empresas no segmento de alimentos, experiência no ramo de vendas, cursos na área de RH e vários mini – cursos relacionados com diversas áreas.

Educação: Graduada no curso de Administração de Empresas – UniFAJ-GO

Objetivo: Promover a integração entre clientes, fornecedores e funcionários da Doces e Sabores, para a obtenção dos resultados esperados.

marcileneferreira@docesesabores.com.br

➤ **Luciana de Moraes Rodrigues – Gerente de Finanças**

Experiência: Analista Financeira

Educação: Graduada no curso de Administração de Empresas – UniFAJ-GO

Objetivo: Analisar balanços, balancetes, projeções e resultados; servindo estes como instrumentos para a tomada de decisão e a gestão financeira da Doces e Sabores.

lucianademoraes@docesesabores.com.br

➤ **Mirian Cândida de Amorim Rocha – Gerente de Distribuição**

Experiência: Atuou em várias empresas de logística como Diretorar, Diretora e Gerente de Distribuição na área de doces e derivados.

Educação: Graduada no curso de Administração de Empresas – UniFAJ-GO

Objetivo: Promover a rápida distribuição dos produtos da Doces e Sabores, sendo o elo entre os cliente e os produtores.

mirianamorim@docesesabores.com.br

➤ **Polianna Marques Barbosa – Secretária**

Experiência: recém formada, taquigrafa, exímia redatora, operadora de microcomputador e experiência em empresas alimentícias.

Educação: Graduada no curso de Administração de Empresas – UniFAJ-GO

Objetivo: Promover o atendimento com excelência dos clientes interno e externos da Doces e Sabores.

poliannamarques@docesesabores.com.br

➤ **Eliane Tavares de Oliveira – Vendedora interna**

Experiência: vendas internas em empresas varejistas no ramo alimentício.

Educação: Graduada no curso de Administração de Empresas – UniFAJ-GO

Objetivo: Ser uma profissional de excelência em vendas internas.

elianetavares@docesesabores.com.br

➤ **Ana Maria de Oliveira – Vendedora externa**

Experiência: vendas externas em empresas varejistas no ramo alimentício.

Educação: Graduada no curso de Administração de Empresas – UniFAJ-GO

Objetivo: Ser uma profissional de excelência em vendas externas.

anamaria@docesesabores.com.br

➤ **Luciana Alves de Melo – Entregadora**

Experiência: Auxiliar de logística e entregas.

Educação: Graduada no curso de Administração de Empresas – UniFAJ-GO

Objetivo: garantir a entrega rápida aos clientes da Doce e Sabores.

lucianaalves@docesesabores.com.br

➤ **Fabiana Matias Oliveira – Auxiliar de serviços gerais**

Experiência: Auxiliar e encarregada na área de serviços gerais.

Educação: Graduada no curso de Administração de Empresas – UniFAJ-GO

Objetivo: Promover a organização, limpeza e higienização das áreas da empresa.

fabianamatias@docesesabores.com.br

Composição do Capital Social

A Comércio de Doces Ltda, com sede registrada na Rua Luis do Couto, nº 2 A, Próximo a Praça do Coreto, na cidade de Goiás, Estado de Goiás, inscrita no CNPJ/MF nº 70 160 160/0001 – 70, Inscrição Estadual nº 20.200.150, tendo como representante legal a Sr.^a Marcilene Ferreira Nunes, sócia com 33,33% das cotas, bem como Sr.^a Luciana de Moraes Rodrigues, 33,33% e Sr.^a Miriam Cândida de Amorim Rocha, 33,33%, totalizando 100% das cotas da empresa.

Demonstração das distribuições das cotas:

NOME	Nº DE COTAS	VALOR UNIT. COTAS	TOTAL
Marcilene Ferreira Nunes	33.33	R\$ 1,00	33.333,33
Luciana de Moraes Rodrigues	33.33	R\$ 1,00	33.333,33
Mirian Amorim Cândida Rocha	33.33	R\$ 1,00	33.333,33
Total	100.000	R\$ 1,00	100.000,00

Quadro 1. Demonstrativo de distribuição do capital social.

4 – MERCADO E COMPETIDORES

4.1 – Clientes /Fornecedores

Observa-se que a produção e comercialização de doces apresentam um crescimento significativo.

Com o desenvolvimento da região e conseqüente crescimento da cidade o comércio local se fortalece, portanto torna-se necessário ampliar e melhorar a qualidade e o atendimento aos consumidores que se encontram cada vez mais exigentes.

Após a realização de uma pesquisa constata-se que o consumo de doces é satisfatório e por isso o empreendimento tem grande probabilidade de êxito, desde que ofereça produtos com qualidade, variedade e preço competitivo.

4.2 – Análise Setorial

Os segmentos alimentícios vêm crescendo em grande escala nos últimos anos e existe uma nova tendência de mercado que é a compra de produtos prontos, tais como doces. Já se foi o tempo em que se fazia tudo em casa, hoje existe várias empresas especializadas nos mais diversos doces. Por isso é necessário ter muita dedicação, criatividade e flexibilidade para acompanhar as oscilações de um mercado e solicitações da clientela.

De acordo com uma pesquisa¹ realizada nas cidades em que vamos atuar (Goiás, Itaberaí, Mossâmedes, Itapirapuã, e Jussara) perante aos diversos supermercados, padarias, lanchonetes, bares e similares, constatamos que as vendas anuais de doces de cada cidade são:

DOCES	CX	GOIÁS	CX	ITABERAÍ	CX	MOSSÂMEDES	CX	ITAPIRAPUÃ	CX	JUSSARA
Cristalizado de mamão	100	6.182,40	100	6.182,40	80	4.945,92	80	4.945,92	100	6.182,40
Cristalizado de figo	100	6.182,40	100	6.182,40	80	4.945,92	80	4.945,92	100	6.182,40
Cristalizado de laranja	100	6.182,40	100	6.182,40	80	4.945,92	80	4.945,92	100	6.182,40
Cristalizado de abóbora	100	6.182,40	100	6.182,40	80	4.945,92	80	4.945,92	100	6.182,40
Em calda de mamão	130	7.176,00	130	7.176,00	100	5.520,00	100	5.520,00	130	7.176,00
Em calda de caju	130	7.176,00	130	7.176,00	100	5.520,00	100	5.520,00	130	7.176,00
Limão com recheio de doce de leite	160	10.432,80	160	10.432,80	110	7.650,72	110	7.650,72	160	10.432,80

Tabela 1. Freqüência de vendas/ cx anuais de doces, segundo pesquisa realizada junto ao comércio de cada cidade.

Pesquisa foi realizada “In loco” nas principais cidades, mediante entrevistas orais, através das quais, alcançaremos aproximadamente 100 estabelecimentos.

Podê-se constatar que o consumo de doces é satisfatório para a abertura de um novo empreendimento com grande possibilidade de sucesso, desde que ofereça produtos com qualidade e que satisfaça aos clientes, proporcionando preço competitivo e até mesmo atendimento diferenciado.

4.3 – MERCADO ALVO

O público alvo da Doces e Sabores será supermercados, padarias, lanchonetes, consumidores em atacado, turistas.

Oferecendo produtos e serviços diferenciados, com o objetivo de satisfazer a clientela.

A demanda da empresa encontra-se plena, ou seja, totalmente satisfeita com o seu negócio. Sendo a tarefa do marketing manter o nível de demanda, apesar das preferências mutáveis dos consumidores e da crescente concorrência. A Doces e Sabores manterá sua qualidade e medirá a satisfação dos consumidores regularmente.

4.3.1 – CONSUMIDORES

COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

“Os clientes podem, até, deixar de manifestar suas aspirações mais profundas e reagir a influências que mudam seus pensamentos no último minuto.” (Philip Kotler)

Devido à intolerância do consumidor às falhas de uma empresa, a sua fidelidade está cada vez menor e a não satisfação dos seus desejos o levam a preferir determinada marca em desprezo à outra. Afinal, falar de consumidor é falar, sobretudo de ser humano cercado de singelas singularidades. Um universo de subjetividades. O que um valoriza o outro descarta. O consumidor real, influenciado a todo o momento por vários fatores, às vezes há também, as chamadas questões práticas, tais como conveniência, preço e percepção de marca, que acabam por definir a opção de compra. Um ser humano não consumirá nada se não estiver motivado a comprar. A motivação envolve atividades as quais nos levam a um determinado objetivo. Podemos nos tornar motivados ou estimulados por meio de necessidades internas ou externas que podem ser de caráter fisiológico ou psicológico.

Diante das diversas afirmações feitas anteriormente, A Doces e Sabores, motiva o consumidor a degustar os produtos com objetivo de alcançar novos consumidores. Grande parte dos nossos impulsos nos remete na sua origem, a saciar as necessidades básicas, como a sede, sono, fome, proteção do corpo contra frio, calor e outros, segundo a Teoria das Necessidades.

A empresa Doces e Sabores atende a diversos tipos de clientes:

- **Clientes prováveis:** são possíveis compradores de nossos produtos;
- **Clientes potenciais:** pessoas ou empresas que demonstram interesse pelo nosso produto, podendo se tornar cliente;
- **Experimentadores:** clientes que realizaram a primeira compra;
- **Clientes fiéis:** estão satisfeitos, com atendimento/produto, sempre retornam a compra.

4.4 – PROJEÇÃO DE VENDAS E MARKET SHARE

4.4.1 – MARKET SHARE

De acordo com a planilha de projeção de vendas verifica-se um aumento de marketing share de mercado-alvo, devido ao crescimento do consumo de doces e ao aumento de consumidores.

A projeção de crescimento anual da Doce e Sabores foi estipulada em média no segundo ano em 2 %, com pretensão de que no final do período de cinco anos atinja a média de aproximadamente 10% do mercado de doces.

O objetivo da empresa é alcançar no primeiro ano uma aplicação de 15% do mercado, atingindo no quinto ano de funcionamento, um share² de 25%.

4.4.2 – PROJEÇÃO DE VENDAS

Conforme pesquisas realizadas junto à concorrência e ao mercado consumidor, chegou-se à seguinte projeção de vendas para os cinco primeiros anos de atuação da empresa, em consonância com o share que se pretende conquistar do mercado.

• ² Share: Expressão em inglês que significa literalmente, “Participação no mercado”, isto é, a fração do mercado controlado por uma empresa ou participação no mercado nas vendas de um determinado produto.

DESCRIÇÃO	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO	5º ANO	TOTAL
COMPRAS/ ESTOQUE						
Doce cristalizado de mamão	11.375,62	11.603,13	11.835,20	12.071,90	12.313,34	59.199,19
Doce cristalizado de figo	11.375,62	11.603,13	11.835,20	12.071,90	12.313,34	59.199,19
Doce cristalizado de laranja	11.375,62	11.603,13	11.835,20	12.071,90	12.313,34	59.199,19
Doce cristalizado de abóbora	11.375,62	11.603,13	11.835,20	12.071,90	12.313,34	59.199,19
Doce em calda de mamão	14.352,00	14.639,04	14.931,82	15.230,46	15.535,07	74.688,39
Doce em calda de caju	14.352,00	14.639,04	14.931,82	15.230,46	15.535,07	74.638,39
Doce de limão com recheio de doce de leite	18.639,94	19.012,74	19.392,99	19.780,85	20.176,47	97.002,99
TOTAL	92.846,42	94.703,34	96.597,43	100.104,35	100.499,97	484.751,51

Tabela 2. Projeção de vendas totalizadas em R\$ para os primeiros cinco anos de operação – Doces e Sabores Comércio de Doces Ltda.

4.5 – Necessidades dos clientes

“Os clientes do século XXI esperam inovação – eles querem um fabricante que preveja suas necessidades e forneça soluções ágeis na resposta antes, durante e depois de uma venda.” (Anand Sharma)³

Nos dias atuais não se conquista a satisfação do cliente apenas com qualidade e bom preço, mas com a maneira como a empresa gerencia o relacionamento com o cliente. Isso significa que produtos e serviços devem ser personalizados, e a única maneira de realizar essa tarefa é envolver completamente o cliente.

Os clientes da Doces e Sabores buscam resgatar a cultura da região, em busca de produtos que os façam lembrar de momentos agradáveis da infância ou com familiares.

Os clientes também buscam a integração social de agradecer visitas e presentear alguém.

4.6 – Benefícios da Doces e Sabores

Com base nas necessidades identificadas pelos comerciantes em geral, podemos destacar alguns benefícios que a Doces e Sabores proporcionará aos seus clientes.

- *Permitir a degustação dos produtos típicos da região;*
- *Oferecer produtos únicos;*
- *Atendimento diferenciado;*
- *Confiabilidade;*
- *Qualidade;*
- *Flexibilidade de mudanças;*
- *Rapidez na entrega.*

4.7 – Concorrentes

A Doces e Sabores espera ocupar inicialmente 15% do mercado consumidor de doces na região, portanto chega-se à conclusão que os referidos concorrentes ocupam, juntos, 85% do mercado atual.

- Casa do Doce
Largo do Rosário, s/nº, centro – Cidade de Goiás/ GO
- Doceria Nossa Senhora da Guia
Av. 24 de Agosto, nº 400 bairro Alexandria – Anápolis – GO
- Doces Caseiros Reis
Rua Santa Helena, nº 355, bairro da Bandeiras – Anápolis – GO
- Gostoso Alimentos e Temperos Ltda.
Rua José Francisco Azaias, nº 01, Vila Mineira – Domolândia – GO
- Iracema Indústria e Comércio de Castanhas
Av. Francisco Sá, nº 3175 – Fortaleza – CE

4.8 – Vantagem Competitiva

A Doces e Sabores possuem algumas vantagens competitivas que serão primordiais para a sua consolidação e crescimento.

- **Atendimento diferenciado:** buscando sempre a satisfação plena de nossos clientes, procurando oferecer algo jamais esperado. **Como um cartão de descontos para os clientes fies e também proporcionará aos clientes que realizarem seis compras anuais uma cesta dos produtos da Doces e Sabores com um cartão no dia de seu aniversário.**
- **Excelência no atendimento:** proporcionando treinamentos a seus funcionários, onde estes procuraram sanar todas as dúvidas de nossos clientes, com relação aos produtos, a compartilhar informações a fim de conquistá-los com sua compreensão sobre problemas e possibilidades que possam surgir inesperadamente; evitam assumir compromissos que não possam cumprir, estabelecem o sistema de feedback para os clientes – proporcionando respostas ágeis para satisfazer as necessidades dos clientes.
- **Mix de produtos únicos:** oferece aos clientes produtos exclusivos;
- **Fornecedores qualificados:** nossos fornecedores oferecem produtos de alta qualidade e higiene, sendo produtos exclusivos e típicos da região.

³ <http://www.catho.com.br>, Sapino; Arão, Marketing Estratégico

- **Localização:** nossa empresa está situada na Rua Luís do Couto n° 2A, centro, Goiás, próximo a Praça do Coreto, com atendimento de 08:00h às 20:00h, de segunda-feira a sábado, sendo de fácil acesso pelos clientes, fornecedores e turistas.
- **Entrega:** por ser localizada, próxima as cidades em que vamos atuar, nossa entrega é mais ágil do que a da concorrência.
- **Equipe de gestão:** todas as sócias e alguns funcionários graduados em Administração de Empresas e possuem também treinamentos e cursos complementares, além de possuírem experiência no comercial em áreas distintas.

5. MARKETING E VENDAS

“Quanto mais o cliente gostar de uma empresa, mais provavelmente falará bem dela quando pedirem sua opinião – ou mesmo sem que peçam. A melhor propaganda é um cliente satisfeito.” (Kotler, 1999)

Propiciam variáveis controláveis utilizadas pela Doces e Sabores para interagir com o seu mercado – alvo.

5.1 – Os 7P's

5.1 .1 - Produto

Os produtos oferecidos pela Doces e Sabores são de alta qualidade, apresentando diversas variedades. Os doces são fornecidos por doceiras tradicionalmente conhecidas que possuem ampla experiência e especialização no ramo. São oferecidos doces cristalizados e em calda.

DOCES	EMB.	UNID.	PREÇO VENDA BAND. UNIDADE	PREÇO VENDA	PREÇO COMPRA BAND. UNIDADE	PREÇO DE COMPRA
DOCES CRISTALIZADOS						
Mamão	Band. 350 grs.	Cx. c/ 12 unid.	4,48	53,76	2,69	32,26
Figo	Band. 350 grs.	Cx. c/ 12 unid.	4,48	53,76	2,69	32,26
Laranja	Band. 350 grs.	Cx. c/ 12 unid.	4,48	53,76	2,69	32,26
Abóbora	Band. 350 grs.	Cx. c/ 12 unid.	4,48	53,76	2,69	32,26
Limão com recheio de doce de leite	Band. 350 grs.	Cx. c/ 12 unid.	5,04	60,48	3,02	36,29
DOCES EM CALDA						
Mamão	Lt. 500 grs.	Cx. c/ 12 unid.	4,00	48,00	2,33	28,80
Cajú	Lt. 500 grs.	Cx. c/ 12 unid.	4,00	48,00	2,33	28,80

Tabela 3. Produtos de comercialização da Doces e Sabores.

5.1.2 – Publicidade

O conhecimento do produto aumenta as vendas e a clientela, por isso a Doces e Sabores terá como estratégia de propaganda o sistema de degustação nos pontos de venda. A empresa desenvolverá campanhas promocionais através de veículos de comunicação, panfletos informativos e de amostras grátis dos produtos. O bom atendimento também é um dos meios de propaganda, pois os clientes voltam mais vezes e divulgam para os amigos.

5.1.3 – Preço

O preço é considerado acessível a todos, pois os produtos da Doces e Sabores tem a vantagem de conquistar clientes através de descontos por quantidade maior de produtos adquiridos e por condição de pagamento. Será reduzida a margem de lucro abaixo da concorrência com o objetivo de obter mais clientes pela qualidade, preço e tempo de entrega.

5.1.4 – Ponto de Venda

O produto só tem utilidade se posicionado junto ao seu mercado consumidor. O ponto de venda da Doces e Sabores foi escolhido observando-se o local onde se tem maior fluxo de pessoas.

5.1.5 – Pessoas

São todos diretamente ou indiretamente envolvidos. A Doces e Sabores tem o cuidado de conhecer bem seus clientes para identificar o perfil de cada um, suas opiniões e sugestões, para melhor atendê-los.

5.1.6 – Processo

São simples e modernos, garantindo assim, uma rápida aquisição e distribuição dos produtos aos consumidores.

5.1.7 - Percepções

O ambiente da Doces e Sabores é bastante aconchegante e agradável, a decoração é simples e combina com os produtos oferecidos. O espaço é suficiente

para que as pessoas se sintam à vontade e confortável. São oferecidos aos clientes água gelada e café Gratuitamente.

5.2 – Os 4 A's

5.2.1 – Análise

As forças vigentes e suas intenções da Doces e Sabores são identificadas através de pesquisas de mercado e por meio de um sistema de informação em marketing.

5.2.2 – Adaptação

A Doces e Sabores farão adequação dos produtos oferecidos através do preço que será menor do que o concorrente dará melhor assistência aos consumidores. Terá rigor na apresentação e configuração básica dos seus produtos com embalagens bastante atrativas.

5.2.3 – Ativação

A ativação da Doces e Sabores compreende a logística, ou seja, os produtos são armazenados no próprio local de venda, atendendo um rigoroso padrão de higiene, a entrega é segura e a tempo. Os vendedores estão sempre dispostos a mostrar os produtos e assim realizar as vendas com satisfação. A comunicação é bastante ampla, pois utilizam todos os meios possíveis e argumentos para estimular os consumidores a comprar.

5.2.4 – Avaliação

O controle dos resultados é realizado em conjunto, ou seja, toda a equipe participa. O esforço de marketing é observado semanalmente e são selecionados os mais produtivos para serem aprimorados e mais utilizados.

Os 4 A's leva a empresa alcançar seus objetivos com precisão.

5.3 – Os 4 C's

A Doces e Sabores é administrada com foco no cliente, por isso o custo dos produtos ofertados atende suas necessidades e desejos.

5.3.1 – Consumidor

É o elemento principal da Doces e Sabores ao qual a empresa proporciona comodidade e toda facilidade na realização da compra.

5.3.2 – Custo ao consumidor

É uma preocupação permanente da Doces e Sabores no sentido de oferecer produtos com preços acessíveis de modo a atender as necessidades dos clientes e conquistar novos clientes.

5.3.3 – Comunicação

A Doces e Sabores comunicam e expressa claramente os benefícios oferecidos aos clientes facilitando a realização das compras. Todos os produtos são etiquetados com preços e todas as informações necessárias ao consumidor.

A visão e os valores são divulgados para clientes internos/(equipe de gestão) e externos (compradores, clientes fiéis e fornecedores).

5.3.4 – Concorrência

A Doces e Sabores oferecem vantagens aos consumidores tais como: entrega rápida, pagamento pode ser facilitado, orientação no consumo e conservação dos produtos, facilidades de estacionamento, conforto e bem estar aos clientes.

5.4– Estratégia de vendas

A comercialização será realizada através de vendas diretas no balcão da empresa, pelo telefone e site. Aceitaremos encomendas para festas e eventos. A distribuição dos produtos será realizada de maneira eficaz com pontualidade na entrega, o atendimento aos clientes oferecera carisma e conforto.

Acompanhar comportamento inovador dos fornecedores (lançamentos) transferindo – o para o cliente.

Ampliar o mix composto de marketing de produtos a serem disponibilizados de acordo com o consumo de mercado.

Aperfeiçoar lotes de vendas e rotineiros com objetivo de atender o cliente “a todo tempo e hora”, a custos aceitáveis.

5.5 – Parcerias Estratégicas

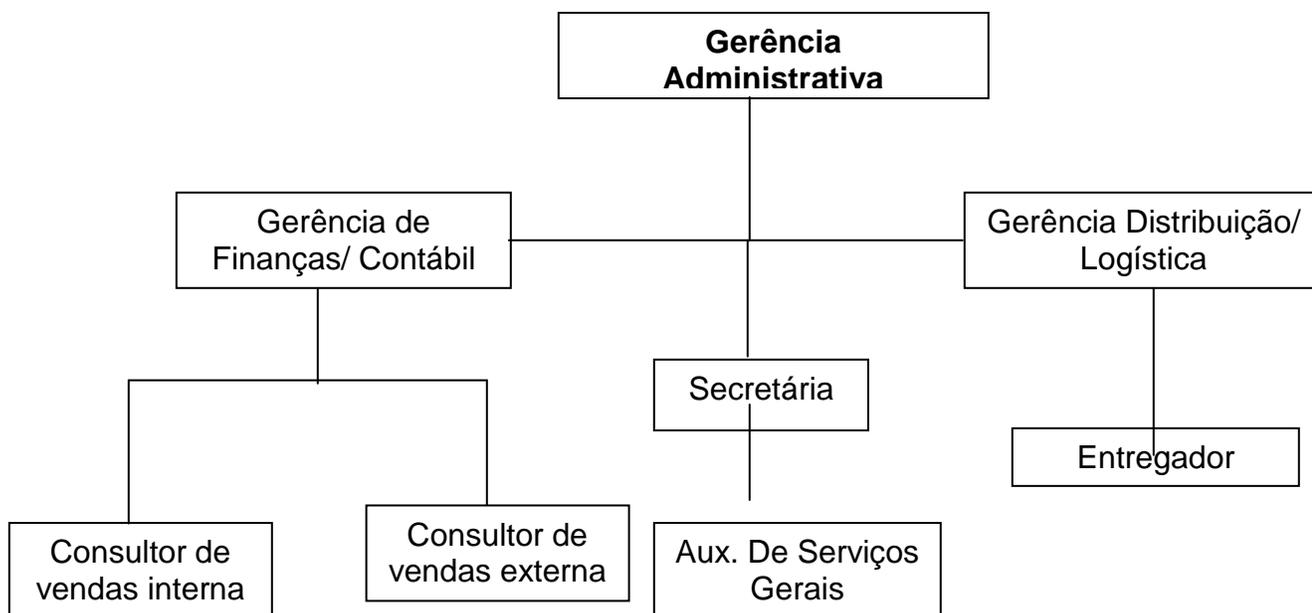
A Doces e Sabores possuem parcerias significativas com fornecedoras na própria cidade, reconhecidas pela credibilidade e qualidade de seus produtos, são elas: Divina Barbosa, Mariquinha Santos Barbosa, Zilda Ferraz, Maria Martins, Joaquina Martins e Benedita Silva (Ditinha).

As fornecedoras entregam produtos estipulados conforme acordo firmado. Sempre que nossa empresa se encontrar com o estoque baixo, serão solicitadas novas remessas de produtos, aos quais serão entregues em tempo, assim estabelecido na parceria. Todos os produtos serão adquiridos junto às fornecedoras com prazo para o pagamento.

Estas fornecedoras constituem uma parceria com grande diferencial competitivo, pois viabiliza preços mais acessíveis, prazo no pagamento e rapidez na entrega dos produtos.

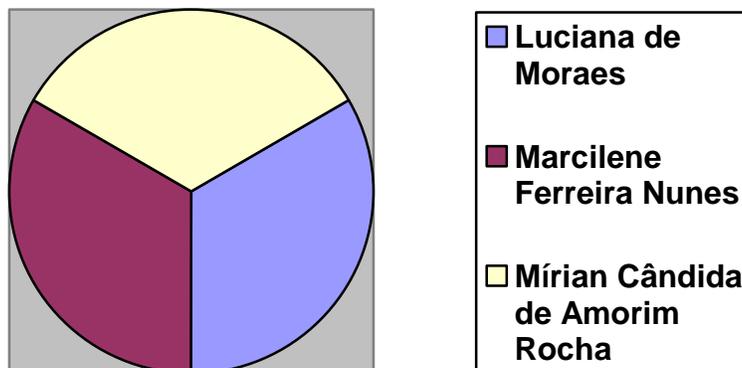
6 – ESTRUTURA OPERACIONAL

6.1 – Organograma Funcional



A empresa Doces e Sabores foi composta por uma estrutura hierárquica e uma liderança participativa. Sendo formada por gerência administrativa, área de mercado, gerência financeira/ contábil, área de distribuição/ logística, área de marketing, área de vendas, atendimento ao cliente e focalizando a pessoa principal da empresa o cliente satisfeito. A empresa é ciente que sua estrutura interna organizada e bem definida é um diferencial para oferecer produtos e serviços satisfazendo o cliente em um todo. A liderança participativa tem uma estrutura física de 3 pessoas com cotas iguais a 33,33 % cada uma.

Demonstrativo de cotas



6.2 – Estrutura do mercado alvo

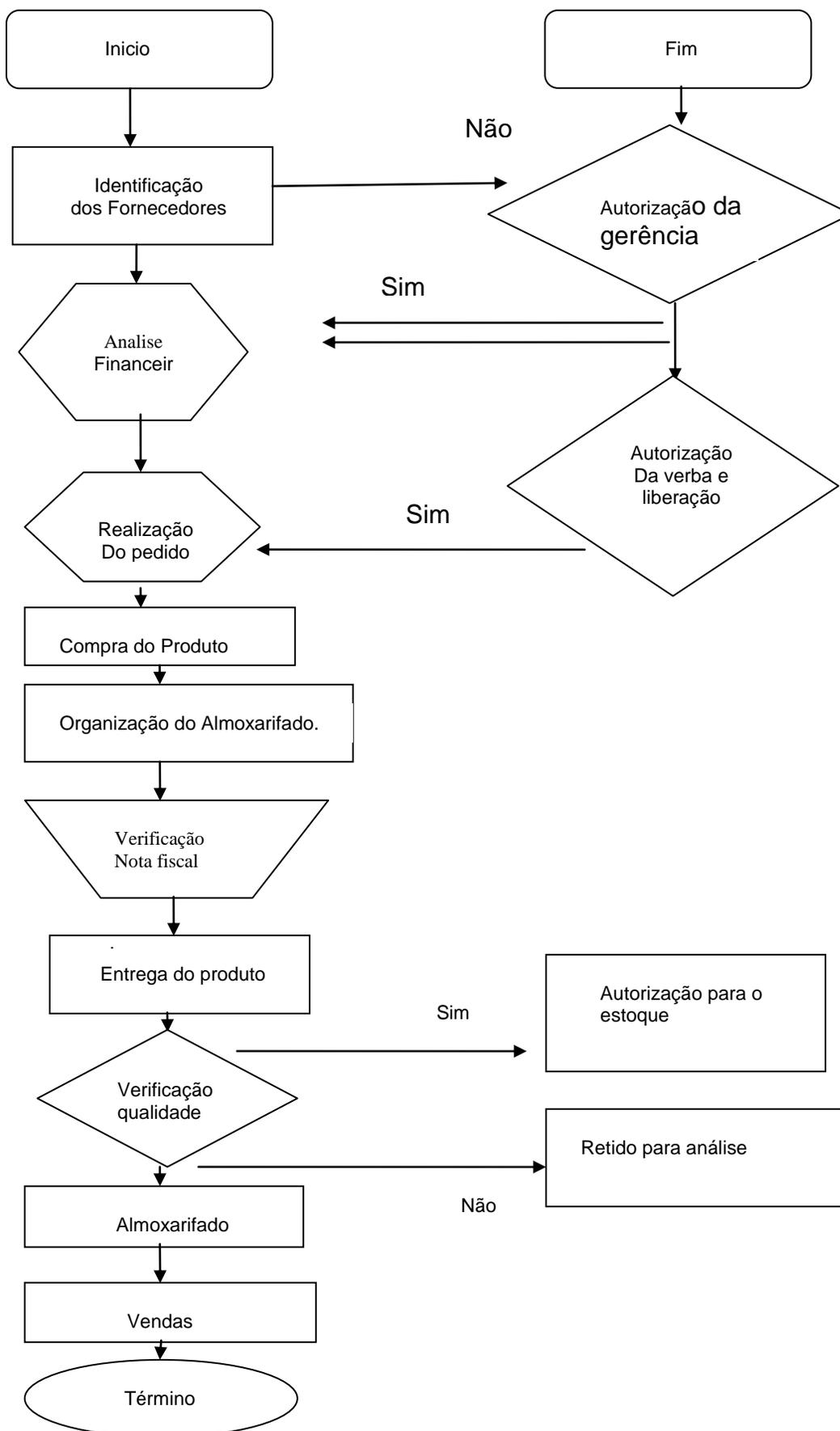
O estudo da estrutura e tendência do mercado constitui informações extremamente úteis para o planejamento financeiro para utilizar nas projeções de vendas, pois é de sua responsabilidade avaliar a evolução da participação relativa de cada produto da Doce e Sabores. É importante ainda avaliar se as participações no mercado da empresa estão atendendo ao share estimado.

A Doces e Sabores não possui grandes concorrentes locais, pois na cidade onde esta se situará há apenas uma concorrente direto, que é a Casa do Doce, esta porém, oferece um ponto forte que é a tradição no mercado local, mas a nossa empresa entrará com grande diferencial no que se diz respeito à diversificação de produtos oferecidos e com grande qualidade e confiabilidade no processo de produção. A Doces e Sabores estará amparada pela parceria feita com as fornecedoras (doceiras da cidade) que serão de altíssima confiança e credibilidade, oferecendo produtos a preços e quantidades já firmados em acordo pré-estabelecido. Os demais concorrentes são empresas que vendem doces, porém industrializados.

O mercado consumidor da Doces e Sabores é bastante abrangente, pois o ramo de doces está em plena expansão, e também por se tratar de doces caseiros e feitos de forma artesanal, o que nos garante um poderoso diferencial quanto à concorrência. Esperamos atender clientes que valorizam e prezam pelo bom gosto e

qualidade, também pelos que querem preservar o tradicionalismo, atingindo a toda faixa etária. A empresa irá distribuir seus produtos para cinco cidades circunvizinhas, o que foi constatado ser um investimento promissor pela pesquisa feita nos estabelecimentos a serem atendidos (supermercados, mercearias, padarias e similares).

6.3 – Processos dos Negócios



6.4 – Política de Recursos Humanos

A política de Recursos Humanos da Doces e Sabores, deseja a excelência no relacionamento entre seus clientes internos (equipe de gestão) e seus clientes externos (clientes, fornecedores).

A Doces e Sabores também aprimoram as habilidades de seus clientes internos, proporcionando, treinamentos para aprimorar suas habilidades. Por ser uma empresa democrática a Doces e Sabores procura obter todas as sugestões e opiniões de seus funcionários para que os mesmo ajudem nas tomadas de decisões.

Em relação ao processo de recrutamento e seleção há uma grande preocupação, pois a responsabilidade é muito grande quanto aos funcionários que irão representar a Instituição e também em se colocar a pessoa certa no cargo certo, para melhor treiná-la e capacitá-la a exercer suas funções.

6.5 – Fornecedores

Os fornecedores diretos da Doce e Sabores são doceiras especializadas no ramo de doces da região com referência na produção de doces de tradição, de comprovada qualidade no mercado de gêneros alimentícios e comprometidos com a qualidade.

Os fornecedores indiretos: produtores de frutas, comércio atacadista (açúcar, leite), indústria e comércio de embalagens (vidros, compotas, sacolas etc.).

6.6 – Infra-estrutura e Localização

A Doces e Sabores possui uma estrutura de 800 m². Está localizada à Rua Luis do Couto, nº 2A, na cidade de Goiás-GO onde proporciona um significativo movimento de turistas, principalmente em época de eventos.

Possui vários produtos onde são degustados e ficam expostos para atendimento de seus clientes, possui três *check outs*, recepção, telefonia, escritório, depósito e excelente sistema de ventilação, devido ao fato da cidade ser de clima tropical e por isso, muito quente a maior parte do ano.

A Doces e Sabores foi instalada com recursos próprios do grupo de acionistas, visando proporcionar comodidade para os clientes da região. Esta empresa possui como ponto forte, um moderno sistema de informação.

Ao fazer uma pesquisa de mercado foi constatado que só existe uma empresa que comercializa doces na região, a Casa do Doce, porém existem vários concorrentes indiretos, as doceiras, que vendem em sua própria casa e os artesanatos, que estão distribuídos em toda a cidade.

No entanto lançamos estes produtos no mercado que tiveram uma enorme aceitação por serem naturais muito saborosos e por oferecermos preços menores do que os demais.

Produtos a serem comercializados:

Doce cristalizado de mamão

Doce cristalizado de figo

Doce cristalizado de laranja

Doce cristalizado de abóbora

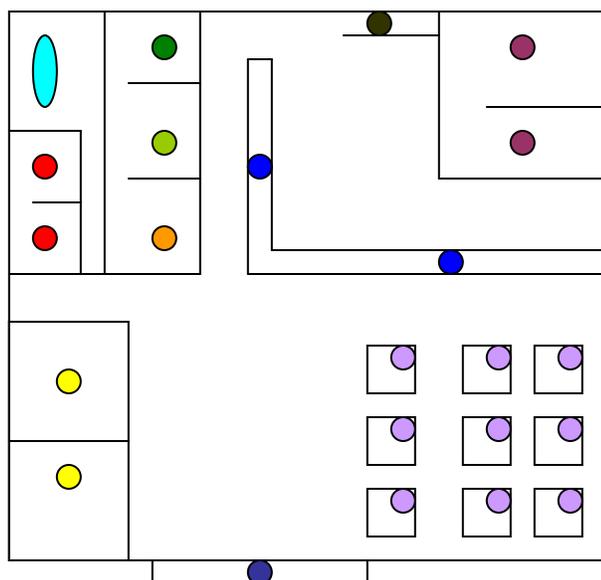
Doce de mamão em calda

Doce em calda de caju

Doce de limão com recheio de doce de leite

Todos estes produtos são de origem caseira, com qualidade e muito saborosos.

Segue abaixo o layout da empresa Doces e Sabores:



- Gerência Administrativa
- Gerência de Distribuição
- Gerência Financeira
- Banheiros executivos
- Banheiros para clientes
- Estoque e escritório de estoque
- Corredor do estoque para a loja
- Mesas com quatro cadeiras
- Balcão e exposição dos produtos
- Sala de reuniões e treinamentos
- Porta frontal

6.7 – Tecnologia

A empresa trabalhará com poucos equipamentos, mas que possuirão grandes tecnologias. Terá que adquirir um carro Fiorino baú – ano 98, para a entrega de nossos produtos, também contaremos com softwares de gerenciamento administrativo, de distribuição (estoques), financeiros entre outros. Doces e Sabores sempre estará atualizado sua tecnologia para atender melhor as exigências dos nossos clientes e conquistar maior credibilidade no mercado..

7 – ESTRATEGIA DE CRESCIMENTO

As metas de vendas não se estabelecem ao acaso. Inúmeras técnicas de previsão da Doces e Sabores são conhecidas e serão relatadas a seguir:

- **Apuração da tendência de vendas** – Por este método a Doces e Sabores procura-se conhecer alguma tendência de aumento, queda ou estabilidade nas vendas, considerando-se inclusive o ciclo de vida de cada produto. As previsões serão mais precisas se forem levadas em conta às variações sazonais e os efeitos dos ciclos econômicos de expansão ou contração nos negócios.
- **Método das opiniões da equipe de vendas** – A gerente administrativa recomenda que cada supervisor de área dê suas opiniões sobre as vendas futuras nos âmbitos de suas regiões. A soma destas opiniões comporia a previsão nos planos da empresa. A Doces e Sabores considera positivo o envolvimento desse pessoal na fixação de metas. Todavia, seus palpites poderão estar subestimados, na esperança de que gerem quotas de vendas mais favoráveis. Além disto, pode ocorrer que os vendedores não levem em conta as condições econômicas gerais, cuja evolução, nem sempre é fácil de estimar.
- **Método das opiniões dos executivos** – Por este método, a previsão de vendas geralmente resulta do consenso dos supervisores em reuniões, durante as quais cruzam suas opiniões, formuladas a partir de seu conhecimento sobre as condições econômicas gerais e sobre os fatores que afetam suas funções na empresa. Costuma considerar também os dados obtidos por alguns outros métodos aqui mencionados.
- **Marketing Share** – É feita uma previsão da demanda total de produtos, a ser atendida pela venda da empresa Doces e Sabores e todas as demais do mesmo ramo de negócios. Conhecendo-se a faixa de mercado atual da empresa, estima-se sua participação futura e obtém-se a previsão de suas vendas.

- **Análise correlacionada** – Em várias situações, a empresa Doces e Sabores identificará fatores econômicos e ambientais que condicionam a procura. Materiais de edificações dependem fortemente do número de construções, Móveis, do número de casamentos, lojas de departamento e da capacidade de compra da população. Há casos em que se combinam diversos fatores, influenciando simultaneamente sobre as vendas de um produto.

Caso se disponha de dados passados e de previsões da evolução futura desses fatores, poderão ser aplicadas regressões lineares simples ou múltiplas, ou outros métodos similares, de modo a obter resultados mais precisos e retornos com rapidez para a empresa.

O importante para a empresa Doces e Sabores é que quaisquer previsões feitas, antes de se converterem em plano, devem ser ajustadas em vista de uma constelação de aspectos não discriminados acima, tais como as campanhas promocionais de vendas que a empresa pretenda efetuar, a política de preços e de condições de pagamento, expansão ou redução do território de vendas, alteração na qualificação dos vendedores, mudanças dos canais de venda, etc.

É importante ter em mente que:

- Deve-se fixar como plano de vendas, dentre os valores realisticamente atingíveis, aquele que mais contribua para o aumento de valor da empresa.
- Aprovado o plano, a direção assume implicitamente o compromisso de atingir as metas especificadas.

A Qualidade é uma preocupação atual e chave de muitas organizações. Existe uma crescente consciência de que bens e serviços de alta qualidade podem proporcionar para a Organização considerável vantagem competitiva. Boa qualidade reduz custos e gera consumidores satisfeitos.

7.1 – ANÁLISE SWOT

Através da análise dos ambientes interno e externo, obteve-se a seguinte tabela swot⁴:

EXTERNA	
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Com a novidade de mercado alcançamos e alcançaremos mais clientes na região. • Aproveitar a safra de determinados frutos para promoções. • Parcerias estratégicas com pequenos comerciantes. • Muito consumo de produtos naturais por ser uma região turística.
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência bem antiga no mercado • Falta de produtos em épocas diferentes • Surgimentos de concorrentes diretos • Mercado consumidor • Aumento de produtos para comercialização
INTERNA	
Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> • Ótima estrutura Física • Centralizada para os turistas e clientes diversos, • Possui produtos e serviços diferenciados e de frutas naturais • Atendimento personalizado, • Agilidade no atendimento • Rapidez e precisão nas entregas • Qualidade nos produtos e serviços • Confiabilidade dos clientes para com os produtos e serviços da Doce e sabores. • Clientes fiéis.
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> • Nova no mercado • Marca a ser consolidada. • Escassez de produtos devidos o fruto da época • Concorrentes mais experientes no mercado

Quadro 2. Análise SWOT Doces e Sabores

⁴ A análise swot (às vezes chamada Tows) é uma forma útil para ajudar as organizações a identificar fatores externos e internos, assim como salientar oportunidades em potencial.

8. PREVISÕES DOS RESULTADOS FINANCEIROS E INVESTIMENTOS

8.1 Investimento Inicial

OBRAS CIVIS		VALOR UNIT. (R\$)	TOTAL
1.	Adequação da estrutura física	3.000,00	
INSTALAÇÕES			
1.	Prédio (compra)	68.000,00	
EQUIPAMENTOS			
1.	Computadores e impressoras	2.400,00	
MÁQUINAS			
1.	Máquinas	500,00	
MÓVEIS E UTENSÍLIOS			
1.	Móveis e utensílios	4.500,00	
VEÍCULOS			
1.	Fiorino Baú – ano 1998	11.000,00	
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS			
1.	Despesas pré-operacionais	500,00	
COMPRAS (ESTOQUE INICIAL)			
1.	Produtos (doces)	8.000,00	
SOFTWARES			
1.	Softwares gerencial/ estoque	1.500,00	
OUTROS			
1.	Material de escritório	600,00	
INVESTIMENTO TOTAL		100.000,00	

Tabela 4. Previsão de investimentos – Doces e Sabores

8.2 Projeção dos Resultados

DESCRIÇÃO	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO
RECEITA DE VENDAS	225.492,00	230.001,84	234.601,88	239.201,92
Custo de distribuição	(8.600,00)	(8.772,00)	(8.947,44)	(9.122,88)
Pessoal da produção	600,00	612,00	624,24	636,48
Compras/ estoques	8.000,00	8.160,00	8.323,20	8.486,40
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	216.892,00	221.229,84	225.654,44	230.089,04
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	(56.599,13)	(57.731,11)	(58.885,72)	(60.037,91)
Despesas administrativas	36.000,00	36.720,00	37.454,40	38.188,80
IPTU	1.500,00	1.530,00	1.560,60	1.591,20
Despesas de marketing	900,00	918,00	936,60	954,24
Despesas gerais	15.600,00	15.912,00	16.230,24	16.546,40
Depreciação acumulada	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00

RESULTADO OPERACIONAL	93.292,87	95.418,73	97.586,88	
LUCRO LÍQUIDO	93.292,87	95.418,73	97.586,88	

Tabela 5. Projeção de resultados – Doces e Sabores

8.3 Projeção do Fluxo de Caixa

DESCRIÇÃO	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO
1-Total de Entradas	225.492,00	230.001,84	234.601,88	239.293,91
2-Total de saídas	(122.699,13)	(125.153,11)	(127.656,17)	(130.210,12)
3-Fluxo do período	102.792,87	104.848,73	106.945,70	109.083,79
Saldo Acumulado de caixa	102.792,87	104.484,73	106.945,70	109.083,79

Tabela 6. Projeção de Fluxo de caixa – Doces e Sabores

8.4 Receitas

DESCRIÇÃO	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO
VENDAS (FATURAMENTO)				
Produtos				
Doce cristalizado de mamão	28.439,04	29.007,82	29.587,98	30.179,74
Doce cristalizado de figo	28.439,04	29.007,82	29.587,98	30.179,74
Doce cristalizado de laranja	28.439,04	29.007,82	29.587,98	30.179,74
Doce cristalizado de abóbora	28.439,04	29.007,82	29.587,98	30.179,74
Doce em calda de mamão	32.568,00	33.219,36	33.883,75	34.561,42
Doce em calda de caju	32.568,00	33.219,36	33.883,75	34.561,42
Doce de limão com recheio de doce de leite	46.599,84	47.531,84	48.482,47	49.452,12
TOTAL DE VENDAS	225.492,00	230.001,84	234.601,88	239.293,91

Tabela 7. Demonstrativo das receitas – Doces e Sabores

8.5 Despesas

DESCRIÇÃO	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO
DESPESAS DE DISTRIBUIÇÃO				

Encarregador do estoque com encargos	600,00	612,00	624,24	
Estoque	8.000,00	8.160,00	8.323,20	8
DESPESAS ADMINISTRATIVAS				
Água, luz e telefone	9.000,00	9.180,00	9.363,60	9
IPTU	6.500,00	6.630,00	6.762,60	6
Marketing e publicidade 6X 150,00	900,00	918,00	936,36	
Internet	1.200,00	1.224,00	1.248,48	1
Material de escritório	3.600,00	3.672,00	3.745,44	3
Depreciação	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13
Seguros	7.175,00	7.318,50	7.464,87	7
Pessoal da administração com encargos	36.000,00	36720,00	37.454,40	36
Assessoria contábil	2.400,00	2.448,00	2.496,96	2
Combustível	12.000,00	12.240,00	12.484,80	12
Férias + ADICIONAL 1/3	8.973,33	9.152,80	9.335,85	9
Alvará de funcionamento	360,00	367,20	374,54	
Manutenção de veículo	4.800,00	4.896,00	4.993,92	5
13º salário	6.730,00	6.864,60	7.001,89	7
FGTS	6.460,80	6.590,02	6.721,82	6
DESPESAS TOTAIS	122.699,13	125.153,11	127.656,17	130

Tabela 8. Demonstrativos de despesas – Doces e Sabores – Os sócios terão 1.000,00 em participação dos lucros

Os valores serão válidos para os cinco primeiros anos de operação

8.6 Análise do Investimento

Análise Financeira do Investimento (5 primeiros anos)		
Pay Back – Tempo de Retorno do Investimento		8
Atratividade (Valor Presente)		
Investimento inicial:		(100.000,00)
Projeção Atual do Fluxo de Caixa (valor presente):		244.000,00
VALOR PRESENTE LÍQUIDO =		144.000,00
TIR – Taxa interna de retorno.		226,82%

Projeções de Longo Prazo⁵	5 anos	10 anos	15 anos
---	---------------	----------------	----------------

⁵ Para fazer uma análise usando os anos 6 ao 20, foram usados os mesmos dados informados para o ano 5.

VPL (Valor Presente Líquido) = \$	144.079,79	155.606,17	168.05
TIR (Taxa Interna de Retorno) =	226,82 %	226,82%	226,8
Pay Back – Tempo de Retorno do Investimento = 8 meses			

Tabela 9. Análise de investimento – Doces e Sabores

8.7 Origem e Aplicação dos Recursos

A – ORIGEM DOS RECURSOS (FONTES)	VALOR
A1 – Recursos próprios	
A1.1 – Investidos pelos sócios	
A2 – Empréstimos	
A3 – Outros	
A4 – Doações	
TOTAL	
B – INVESTIMENTOS (USOS)	VALOR
B1 – Obras civis	
B2 – Instalações	
B3 – Softwares	
B4 – Equipamentos	
B5 – Máquinas	
B6 – Móveis e utensílios	
B7 – Veículo	
B8 – Compra/ estoque inicial	
B9 – Outros	
B10 – Despesas pré-operacionais	
TOTAL	

Tabela 10. Origem e Aplicação dos recursos – Doces e Sabores

9. BIBLIOGRAFIA

ARAÚJO, Camila Rodrigues. **Marketing**. São Paulo, 2006. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/.../estrategia_de_negocio/identificacaonecessidades_clientes.aspx>. Acesso em 28 out. 2006.

ARAÚJO, Luis César G. de. **Organização Sistemas e Métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional**: arquitetura, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. São Paulo: Atlas, 2001.

CAMILO, Márcio. **Consumidor/Cliente**. São Paulo, 2005. Disponível em: <<http://www.firjan.org.br>>. Acesso em 15 out. 2006.

CARVALHO, Manoel de. **Manual do Desenvolvimento de Produtos**. São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.decarvalho.eng.br/manualdedp.html-24k>>. Acesso em 16 nov. 2006.

EUSTÁQUIO, Paulo. **Modelos de Plano de Negócios**. São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.geranegocios.com.br>>. Acesso em 15 out. 2006.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. MARION, José Carlos. **Contabilidade Comercial**. São Paulo: ed. Atlas, 2002. 5ª edição.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do milênio**. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Prelice Hall, 2000. 10ª edição.

SALVADOR, Enzo. **Controles administrativos/ Projeção de Vendas**. São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.secrae.com.br>>. Acesso em 20 out. 2006.