

A IMPORTÂNCIA DO MARKETPLACE NO FATURAMENTO DA EMPRESA KING SOM

Graduação em Administração

FERREIRA, Jean de Castro ¹

CIRIBELI, João Paulo ²



ISSN: 2525-5517

RESUMO

O objetivo geral consiste em identificar os métodos e os processos adotados pela empresa nas atividades em marketplaces, bem como quantificar e avaliar as vendas realizadas nas plataformas. Quanto à classificação metodológica, a presente pesquisa se classifica em quantitativa, exploratória, bibliográfica e estudo de caso. Quanto aos procedimentos metodológicos, utilizou-se da pesquisa documental realizada na empresa King Som. Os resultados evidenciam um considerável diferencial no faturamento da King Som nas plataformas B2W e Cnova, chegando a faturar aproximadamente R\$334.000,00 nos sites Americanas.com, Submarino.com e Shoptime(B2W).

Palavras-chave: Marketplaces. King Som. B2W. Cnova.

INTRODUÇÃO

O comércio é uma atividade que consiste na troca de bens ou serviços entre duas ou mais pessoas, as primeiras trocas comerciais apareceram no cotidiano das antigas civilizações, onde cada indivíduo ou chefe familiar possuía um tipo de habilidade ou trabalho específico, mesmo tendo

certa habilidade ou trabalho estes trabalhadores não teriam condições suficientes para dedicar seu tempo a realização de outras atividades que lhe eram necessárias essenciais para si ou para sua família, dessa forma um trabalhador ou indivíduo poderia recorrer aos produtos ou trabalhos de um outro para que assim pudesse satisfazer suas necessidades através de trocas, assim surgiram as primeiras atividades comerciais (SOUSA, 2018).

Com o passar dos anos, essas trocas começaram a se tornar difíceis e os comerciantes passaram a entender que a troca de um produto por outro não era justa, sendo assim, passou a ser necessário saber o valor justo a ser cobrado por cada produto ou serviço, surgindo, então, a moeda, que passou a ser utilizada como forma de pagamento.

O comércio eletrônico (CE) é uma modalidade de comércio que realiza transações financeiras através de dispositivos ou plataformas eletrônicas. Albertin (2002) define o comércio eletrônico como “a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos do negócio”.

Turban (1999), por sua vez, define CE como um conceito emergente que descreve o processo de compra, venda ou troca de produtos, serviços e informação através de redes de computador, incluindo a internet. O valor significativo do CE contribui para as empresas implantarem novas estratégias de negócio e gerenciamento de seus clientes, trazendo maior interatividade dos consumidores com os canais de vendas e formando uma rápida adaptação

1 FAGOC. E-mail: jeandecatof@gmail.com

2 FAGOC. E-mail: jpciri@hotmail.com

ao comportamento do cliente em tempo real, de modo que sempre esteja atualizada com as tendências de mercado.

Dentro do comércio eletrônico, existem os marketplaces (MKPs). Trata-se de uma plataforma online na qual produtos são comercializados e cujo diferencial para o CE é abrigar em um mesmo local diversas marcas, empresas e produtos diferentes em um único ambiente. MKP é um intermediador entre lojistas e consumidores, cuja função é atrair tráfego em sua plataforma para que os comerciantes consigam realizar suas vendas. A empresa que gerencia o MKP não é a responsável pelos produtos, e sim pela gestão, pela credibilidade dos lojistas parceiros e também pelas políticas de vendas nos canais.

Em 2017, o e-commerce (comércio eletrônico) apresentou crescimento de 12% em relação ao faturamento do ano anterior, chegando aos R\$59,9 bilhões de reais, segundo dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm, 2017). Em números concretos, realizaram-se mais de 203 milhões de vendas por lojas virtuais brasileiras. O ticket médio no ano foi de R\$ 294,00, e os principais ramos foram: eletroeletrônicos R\$558,20; óticas e acessórios R\$ 454,40; acessórios automotivos R\$ 418,20 (E-commerce Radar, 2017).

Um e-commerce é desenvolvido nas mesmas bases do comércio tradicional, porém com base em uma plataforma eletrônica que possibilita a venda de produtos pela internet, onde o lojista deve traçar estratégias para obter tráfego para a loja, gerando então vendas em sua loja virtual. Em paralelo a esse tipo de comércio, existem os MKPs, que são empresas já existentes por todo o país com lojas físicas, que também atuam no cenário virtual e são conhecidas como shoppings virtuais.

Empresas que utilizam as formas de comércio eletrônico como ferramenta precisam estar atentas às necessidades e expectativas dos clientes, ao tipo de comunicação que se faz, às opiniões dos clientes, verificando se estão satisfeitos ou insatisfeitos, e ainda daqueles que nunca compraram da empresa, mas que a

acompanham e falam dela – são os chamados não clientes (KOTLER; KELLER, 2012).

Diante do exposto, este estudo tem como proposta elucidar a seguinte questão: como a empresa King Som realiza as atividades de seu marketplace?

O objetivo geral consiste em identificar os métodos e os processos adotados pela empresa King Som nas atividades do comércio eletrônico, bem como quantificar e avaliar as vendas realizadas nos marketplaces.

Estudar o comércio eletrônico é essencial para fazer um trabalho ainda mais eficaz e buscar resultados ainda melhores, pois a empresa encontra-se em fase de crescimento e almeja grandes passos no mundo virtual para um futuro próximo. Para empreendedores interessados por essa tendência no mercado, não existem muitas pesquisas e trabalhos sobre o comércio eletrônico, portanto é cada vez mais necessário que se publiquem artigos que possam fundamentar possíveis novas pesquisas sobre o tema proposto.

REFERENCIAL TEÓRICO

E-Business

O uso de ferramentas, assim como de recursos de forma online, pode representar diferentes vantagens competitivas para as empresas. O e-business é uma das principais utilizadas.

De acordo com Eugênio (2015), o e-business pode ser definido como a integração de diversas atividades organizacionais com o auxílio de sistemas de informação. O termo “e-business” teve seu primeiro registro na década 50, por meio do nome de uma revista online na época. Contudo, foi somente em 1997 que o tema ficou conhecido, quando a empresa IBM (International Business Machines) o associou a uma forma de criar novas oportunidades em negócios altamente conectados à internet.

Segundo Ebmud (2013), e-business “é

acrônimo do termo em inglês electronic business (negócios eletrônicos), é a denominação aos negócios efetuados por meios eletrônicos, geralmente na Internet"; resumindo: são transações comerciais que utilizam a internet como meio de veículo. Para Dantas (2015), a implementação de uma solução de e-business pode significar grandes benefícios para as organizações, uma vez que permite integração e troca de informações de todas as áreas da empresa.

Segundo Eugênio (2015), as principais vantagens do e-business são:

- **Integração:** Sistemas conectados que facilitam a troca de informações.
- **Agilidade:** Informações em tempo real sobre o negócio, o que facilita a tomada de decisões.
- **Transparência:** Todas as etapas envolvidas estão disponíveis para o nível gerencial.

Definindo de maneira simples, e-business é o sistema central de uma empresa: se ele funciona corretamente, as informações são passadas, recebidas, e tudo ocorre da melhor forma possível, em caso de falhas toda a empresa será afetada e até mesmo prejudicada.

E-Commerce

De acordo com Sampaio (2017), E-commerce é uma loja virtual que vende produtos de uma única empresa, ou seja, a sua. Loja virtual, loja online, comércio eletrônico ou e-commerce – esses termos nada mais são do que sites que vendem, pela internet, produtos ou serviços. O cliente acessa essas lojas por meio de um dispositivo com acesso à internet (computador, notebook, smartphone, tablet, entre outros) de qualquer lugar e a qualquer momento, escolhe o produto ou serviço desejado, realiza o pagamento por meio de cartão de crédito/débito, boleto ou depósito bancário e recebe o produto em um prazo determinado em seu endereço cadastrado. Segundo Sampaio (2017), existem diferentes tipos de e-commerce (Quadro 1).

Quadro 1- Tipos de e-commerce

B2B	É utilizado por empresas cujos principais clientes são outras empresas. Em geral são vendidos maquinários ou matéria-prima, embora possam vender também produtos acabados.
B2C	É utilizado por empresas que vendem diretamente ao consumidor final, sem limites para os tipos de produtos que podem ser vendidos nessa categoria: móveis, roupas, medicamentos, eletrônicos, alimentos, serviços.
Atacadista	Trabalha com vendas em grandes quantidades; geralmente oferece a opção de retirar o produto pessoalmente em uma loja física.
Varejista	Trabalha com vendas em pequenas quantidades; tipicamente não possui um grande estoque de produtos.
De produtos físicos	Envolve a comercialização de produtos físicos (tangíveis).
De produtos digitais	Vende ou aluga conteúdo de informação (filmes, cursos a distância, softwares).

Fonte: Sampaio, 2017. Adaptado pelo autor.

Marketplace

Diferente de um e-commerce, em que um site de vendas comercializa somente produtos de uma loja, o marketplace baseia-se em uma plataforma na qual diferentes lojas podem vender seu produto em um único lugar. Segundo Borges (2017), o modelo de negócio, também conhecido como feirão virtual ou e-shopping, começou no Brasil em 2012 através de grandes nomes do e-commerce e ganhou força expressiva no mercado nos últimos anos.

Para vender em um marketplace é preciso se cadastrar na plataforma e realizar também o cadastro dos produtos. Em troca de toda a estrutura e divulgação, será cobrada uma comissão sobre a venda, forma pela qual a empresa que gerencia o marketplace consegue monetizar e lucrar. São exemplos de marketplaces: Americanas, Submarino, Casas Bahia, Amazon entre outros.

Segundo Sampaio (2017), os marketplaces funcionam da seguinte forma: o consumidor acessa a plataforma X, escolhe um produto que está sendo vendido e enviado pela loja Y. Além disso, pode-se comprar de várias lojas diferentes e efetuar apenas um pagamento, em vez de passar pelo mesmo processo em todas essas lojas (carrinho de compras). Resumidamente, o marketplace é como um shopping center, onde

se encontram diversos produtos de vendedores diferentes em um único lugar.

Para que os produtos sejam divulgados e comercializados em um marketplace, é cobrada uma comissão que varia de 9,5% a 30% por venda realizada, e, quanto maior o nível de divulgação solicitado no cadastro, maior será a visibilidade dos produtos e maior a comissão. Além dessa comissão, o marketplace possui prazos para o repasse dos valores recebidos nas vendas, que pode variar de 02 a 45 dias, contados a partir da postagem ou da entrega do pedido.

METODOLOGIA

O tratamento das informações e dados foi realizado de maneira quantitativa, com o propósito de proceder a uma verificação empírica e tornar-se importante para que se obtenha resultados úteis, formulando hipóteses que serão comprovadas através de testes estatísticos. Pesquisas quantitativas apresentam e quantificam fatores segundo um estudo típico, servindo-se frequentemente de dados estatísticos (RAMPAZZO, 2005).

Considerando os fins, sua classificação é exploratória, pois possibilita “maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-los mais explícitos [...]” (GIL, 2002, p. 41). Segundo Lino (2013), a pesquisa exploratória traz conhecimento e maior entendimento ao meio científico sobre o tema abordado.

Quanto aos meios utilizados na pesquisa, classifica-se como bibliográfica e estudo de caso intrínseco. Bibliográfica, por ser um estudo sistematizado e desenvolvido com material publicado em livros, revistas e redes eletrônicas acessíveis ao público em geral (VERGARA, 2006). E estudo de caso intrínseco, por se tratar da busca por melhor compreensão de um caso pelo interesse despertado por aquele caso particular (STAKE, 2000).

Para a coleta de dados, utilizou-se da pesquisa documental. Esse método tem como

objetivo discorrer sobre as formas como a empresa realiza suas ações de vendas no marketplace. A análise documental favorece a observação do processo de maturação ou de evolução de indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas, entre outros (CELLARD, 2008).

Para tal, utilizou-se como objeto de estudo a empresa King Som, localizada na cidade de Ubá-MG, Zona da Mata mineira, que atua nos segmentos de som e acessórios automotivos.

O levantamento e a coleta das informações foram realizados durante o período de março a outubro de 2018. Os dados a serem discutidos nesta pesquisa referem-se ao período compreendido entre o primeiro semestre de 2017 e o primeiro semestre de 2018.

O presente estudo tem como base a análise das vendas em 2 principais marketplaces:

- O grupo B2W digital, criado em 2006, que opera sob o modelo de marketplace, permitindo que qualquer lojista anuncie nesses canais. Pertencem ao grupo os seguintes sites: Americanas.com, Submarino, Shoptime e Soubarato;

- O grupo Cnova, criado em 2014, após a fusão das empresas nova pontocom e cdiscount. Também atua no segmento eletrônico, sendo responsável por sites como: Extra, Ponto Frio, Casas Bahia;

Para a amostra dos dados coletados, foi construído um gráfico linear para a melhor apresentação e comparação das séries temporais presentes neste estudo, entre os canais de vendas abordados (B2W Digital e Cnova).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A King Som atua no ramo automotivo e trabalha com as principais marcas do mercado no setor, como a JBL, pertencente ao grupo Harman, que é uma companhia da multinacional coreana Samsung. A empresa iniciou suas

atividades em 2004 como prestadora de serviços eletrônicos em equipamentos automotivos, fazendo manutenções e prestando assistência técnica autorizada para algumas fábricas do ramo automotivo.

Ao longo dos anos, tornou-se distribuidora da região e hoje também está inserida no comércio virtual. Suas atividades em marketplaces tiveram início no segundo semestre de 2016, tendo como sua primeira parceira a organização B2W Digital, que conta com os sites Americanas.com, Submarino, Shoptime e SouBarato. Sua sede no Brasil localiza-se no estado do Rio de Janeiro e foi fundada em 2007.

A segunda parceria veio em sequência, com o grupo Cnova, pertencente a investidores franceses, que criaram a organização em 2014 com a fusão do capital das empresas Nova Pontocom (Grupo Pão de Açúcar) e Via Varejo. A Cnova está sediada nos Países Baixos e é administrada pelo grupo francês Casino. Em sua rede varejista, conta com as lojas Casas Bahia, Ponto Frio e Extra.

A empresa também comercializa seus produtos no site Walmart, organização que iniciou suas atividades no Brasil em 1995, sediada em Barueri, na região metropolitana da capital paulista São Paulo. Está presente em 18 estados e no Distrito Federal com lojas físicas nos formatos de hipermercado, supermercado, atacado, lojas de vizinhança e clube de compras.

O Quadro 2 apresenta informações sobre as organizações pesquisadas entre o primeiro semestre de 2017 e primeiro semestre de 2018.

Quadro 2 - Marketplaces

Market Place	Logo	Plataforma Site
B2W Digital		https://www.americanas.com.br/lojista/king-som https://www.shoptime.com.br/lojista/king-som https://www.submarino.com.br/lojista/king-som
Cnova		https://www.extra.com.br/lojista/19616/kingsom https://www.casasbahia.com.br/lojista/19616/kingsom https://www.pontofrio.com.br/lojista/19616/kingsom

Fonte: elaborado pelo autor.

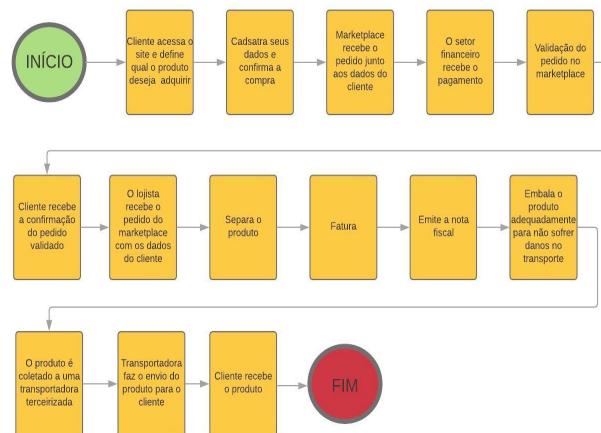
As organizações presentes do Quadro 2 estão entre os principais marketplaces em atividade no Brasil e permitem a venda de produtos por parte de qualquer integrador com as plataformas.

De acordo com Castanho (2017), o principal marketplace atuando no Brasil hoje é o grupo B2W, administrando os sites Americanas.com, Shoptime e Submarino, que, juntos, recebem mais de 21 milhões de visitantes únicos por mês, possuem mais de 1 milhão de produtos ofertados e captam 2,4 milhões de pedidos mensais.

Em seguida, vem a organização Cnova, responsável pelos sites Casasbahia.com, Pontofrio.com e Extra.com, que, juntos recebem 25 milhões de acessos únicos mensais e registram cerca de 1,4 milhões de pedidos mensalmente. Segundo a pesquisa realizada, a empresa estudada teve, no período de análise, 326.809 visitas em seus e-shops.

Assim como em uma loja física, há uma relação de compra e venda entre vendedor e consumidor. No marketplace, o cliente seleciona o produto desejado e realiza o pagamento, que pode ser feito por meio de boletos bancários ou cartões de crédito/debito; o marketplace recebe o valor cheio pago pelo cliente final e depois repassa o valor descontado das comissões (16% sobre a venda em ambos os MKPs) cobradas pelas plataformas nas datas determinadas em contrato. Na Figura 1, pode-se visualizar todo o processo.

Figura 1 - Etapas da venda virtual



A Tabela 1 demonstra os 10 produtos mais vendidos pela empresa no período analisado (primeiro semestre de 2017 ao primeiro semestre de 2018), assim como a quantidade vendida e o faturamento desses produtos.

Pode-se observar que o produto Minigeladeira Kx3 é o mais vendido pela empresa em marketplaces, com 274 unidades, porém não é o que agrupa maior faturamento (ocupa a 5º posição). O produto Fonte Usina 120A apresentou maior faturamento, com R\$ 118.614,56, e foram vendidas 219 unidades. O Aspirador de Pó Automotivo Multilaser é o terceiro mais vendido pela empresa e também o que possui menor faturamento, devido ao seu baixo valor.

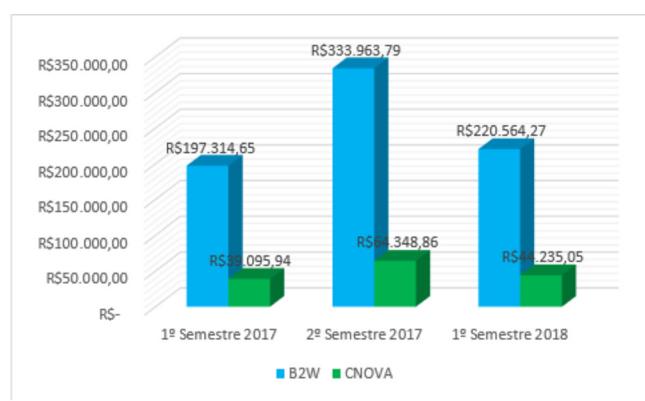
Tabela 1 - Top 10 produtos vendidos

Produto	Quantidade Vendida	Valor médio	Faturamento
Minigeladeira KX3	274	R\$ 199,00	R\$ 54.526,00
Fonte Usina 120A	219	R\$ 541,61	R\$ 118.614,56
Aspirador de Pó Automotivo Multilaser	211	R\$ 27,57	R\$ 5.818,58
Amplificador de Mesa Turbo Dance	189	R\$ 287,92	R\$ 54.417,10
Módulo Taramps TS400X4	170	R\$ 157,28	R\$ 26.737,70
Alarme Original Fiat	163	R\$ 222,94	R\$ 36.340,76
Fonte Usina 60A	142	R\$ 392,47	R\$ 55.731,10
Fone Profissional Alkg K414	139	R\$ 109,89	R\$ 15.274,71
Caixa JBL Wind	115	R\$ 155,64	R\$ 17.899,00
Central Multimídia Multilaser Evolve+	98	R\$ 902,87	R\$ 88.481,80

Fonte: elaborada pelo autor.

A Figura 2 traz o faturamento semestral dos marketplaces B2W e Cnova.

Figura 2 - Faturamento semestral MKP



Fonte: dados da pesquisa.

Pode-se concluir que é ampla a diferença entre os marketplaces estudados. A organização B2W, por possuir o maior marketplace da América Latina e também por ter os sites mais acessados, supera a Cnova em todos os semestres analisados.

O segundo semestre de 2017 apresentou significativo aumento do faturamento da King Som. Esse crescimento se deve principalmente a campanhas como Black Friday e Natal, em que o tráfego nos sites, assim como nas lojas físicas, aumenta consideravelmente.

Fato positivo apresentado pela empresa é que ambos os MKPs apresentaram aumento de faturamento em relação aos primeiros semestres de 2017 e 2018: o grupo B2W apresentou aproximadamente 10,6% e Cnova teve aumento de mais de 11,5%.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve o objetivo de verificar de que maneira a empresa King Som utiliza as atividades nos marketplaces, assim como identificar os métodos e processos adotados pela empresa em suas atividades no ambiente virtual, bem como quantificar e avaliar as vendas realizadas nos marketplaces pesquisados.

Após a análise e discussão dos resultados obtidos por meio de informações coletadas na própria empresa e pelo levantamento de dados realizado nos sites relacionados ao ambiente virtual de vendas, foi possível verificar qual marketplace apresentou melhor desempenho nas vendas durante o período pesquisado.

O grupo B2W, sendo o maior marketplace da América Latina, entrega maior faturamento para a King Som durante os semestres analisados. A organização é visivelmente mais popular, com o site Americanas.com, onde se concentram as maiores receitas da empresa.

A King Som vem aumentando seu faturamento anualmente nas plataformas do grupo Cnova, e a expectativa de crescimento na

receita do segundo semestre de 2018 é em torno 65%. Mesmo assim, o grupo ainda está distante dos números apresentados por sua concorrente direta.

O segundo semestre de 2018 será promissor para ambos os marketplaces, no mês de novembro principalmente, devido à campanha “Black Friday”. Criada nos Estados Unidos, essa promoção ocorre um dia após o feriado americano de Ação de Graças, normalmente na última sexta-feira do mês de novembro. No Brasil, a Black Friday teve início em 2010, envolvendo principalmente os varejistas online; este ano será no dia 23 de novembro.

O estudo realizado apresentou limitações importantes quanto ao referencial teórico, devido à falta de conteúdo disponível para pesquisa sobre o tema marketplaces.

Para estudos futuros, sugere-se a realização de uma curva ABC com os produtos que compõem o portfólio da empresa nesses marketplaces, e uma nova análise comparativa referente ao segundo semestre de 2018.

REFERÊNCIAS

- ALBERTIN, Alberto Luiz. Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- BORGES, Bruno. Marketplace: tudo o que você precisa saber está aqui. 2017. Disponível em: <<https://www.jn2.com.br/blog/o-que-e-marketplace/>>. Acesso em: 30 abr. 2018.
- CASTANHO, Igor. Lista definitiva dos principais marketplaces do brasil. 2017. Disponível em: <<https://blog.olist.com/lista-definitiva-dos-principais-marketplaces-do-brasil/>>. Acesso em: 19 set. 2018.
- CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008.
- DANTAS, Tiago. “E-business”. Brasil Escola. Disponível em: <<https://brasilescola.uol.com.br/informatica/ebusiness.htm>>. Acesso em: 12 jul. 2018.
- EUGENIO, Marcio. E-business, o que é? 2015. Disponível em: <<https://www.dlojavirtual.com/como-vender/e-business-o-que-e>>. Acesso em: 28 abr. 2018.
- EBMUD, Fábio. O que é e-business. 2013. Disponível em: <<http://www.fabiobmed.com.br/o-que-e-e-business/>>.
- Acesso em: 28 abr. 2018.
- LINO, Karoline dos Santos et al. A promoção por meio de panfletos e decisão de compras do consumidor: uma pesquisa qualitativa-descritiva. PMTK – Revista Brasileira de Pesquisa de Marketing, Opinião e Mídia, v.13, p. 67-87, ago. 2013.
- KOTLER, Philip; KELLER, K. L. Administração de marketing. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2012.
- PIMENTA, Marcelo. Marketplace: o que é, suas vantagens e desvantagens. 2018. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/marketplace-vantagens-desvantagens/>>. Acesso em: 28 abr. 2018.
- RAMPAZZO, Lino. Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. São Paulo: Loyola, 2005.
- REDAÇÃO E-COMMERCE NEWS. E-Commerce cresce 12% em 2017 e projeção para 2018 vai a 15%. Disponível em: <<https://ecommercenews.com.br/noticias/balancos/e-commerce-cresce-12-em-2017-e-projecao-para-2018-vai-a-15/>>. Acesso em: 20 de mar. 2018
- SAMPAIO, Daniel. O que é e-commerce? Tudo o que você precisa saber para ter uma loja virtual de sucesso. 2017. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/e-commerce-guia/>>. Acesso em: 20 abr. 2018.
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Conheça todas as etapas da venda virtual. 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-passo-a-passo-das-vendas-virtuais,1156a674acbc5410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 19 set. 2018.
- SOUZA, Rainer Gonçalves. “História do Comércio”; Brasil Escola. Disponível em: <<https://brasil.escola.uol.com.br/historia/historia-do-comercio.htm>>. Acesso em: 24 out. 2018.
- STAKE, R. E. Case studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.) Handbook of qualitative research. London: Sage, 2000. p. 435-454.
- TURBAN, Efraim et al. Eletronic commerce: a managerial perspective. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1999.
- VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios em administração. São Paulo: Atlas, 2006.