

Marketing de varejo: percepção dos clientes em relação aos serviços oferecidos pelo supermercado de bairro

Tatiana Silva de Queiroz (UFRN) tatianasq@terra.com.br

Reidson Pereira Gouvinhas (UFRN) reidson@ct.ufrn.br

Teresa de Souza (UNP) terezasouza@samnet.com.br

Resumo

Este estudo tem como proposta identificar a percepção dos clientes de uma rede de supermercado independente, na cidade do Natal, posicionando-a em relação à competitividade local. O objetivo desta pesquisa consiste em estudar o valor atribuído aos serviços oferecidos pelo supermercado na concepção dos clientes, visando uma maior conscientização por parte dos associados em relação aos produtos do marketing. Desta forma, o trabalho tem sua formação baseada em entrevistas, utilizando a metodologia survey, com questionamentos diretos aos clientes, apoiada em uma escala de Likert, auxiliando o processo, como também se fez uso da pesquisas bibliográficas, em livros clássicos, revistas especializadas, entre outros. Utilizando o software Statistic for Windows, versão 5.1, verificou-se o perfil do consumidor e o valor percebido do cliente em relação aos serviços. Os resultados mostraram que as características dos clientes dos supermercados de bairro estão mudando, implicando em investimentos estruturais mais apropriados para satisfazer todas as exigências, onde aponta que a maioria dos clientes considera o serviço oferecido pelo supermercado como bom e ótimo (63%), com um percentual considerável como indiferente (26%), e apenas (10%) com conceito razoável e ruim.

Palavras chave: Estratégia, Marketing, Varejo, Supermercado.

1. Introdução

Este artigo tem como objetivo evidenciar o potencial das estratégias de marketing utilizadas por uma Rede de Supermercado de bairro na cidade do Natal, avaliando a percepção dos clientes em relação ao conjunto de serviços que são oferecidos. Os resultados obtidos visam ampliar o conhecimento do mercado de varejo, na formação da estrutura de cooperativa e também ao apoio a futuras decisões estratégicas da Rede.

Decorrente da globalização dos setores da economia, a junção de empresas de pequeno porte tem sido uma alternativa para ampliar os negócios e manter uma agilidade no mercado com o crescente número de multinacionais se instalando no país. Desta forma, verificou-se que esse processo foi bem acentuado no ramo de varejo de supermercado, dividindo o setor em grandes corporações e pequenos varejos, onde este último corresponde a 80% do mercado. (Tanaka, 2000).

Com enfoque nos supermercados de bairro, a união também foi necessária, ocorrendo entre pequenos varejos. Esta junção possibilitou uma amplitude nas negociações com fornecedores, em investimentos de marketing, logística, entre outros. Contudo, os pequenos varejistas reconhecem que estas estratégias não garantem a permanência no mercado, necessitando de investimentos na satisfação do cliente e no serviço de qualidade. Assim a proposta do trabalho conduz para uma pesquisa de campo realizada com clientes, buscando conhecer e entender as necessidades do mesmo, mostrando que há melhorias a serem feitas nos serviços das pequenas lojas do setor de supermercado de varejo.

2. Supermercado de Bairro

Os supermercados de bairro correspondem a uma nova realidade do mercado local que está conquistando espaço, confiança e fidelidade dos seus fornecedores e clientes, constatado através dos consumidores que “vêm freqüentando mais o formato de loja de vizinhança e pequeno varejo alimentar”.(Rebouças, 2002, p.57). Os dados comprovam um crescimento desse segmento do varejo em 3,5 pontos percentuais, atuando com 55.000 lojas entre 1 e 10 *checkouts*, sendo responsáveis por mais de 43% do volume de vendas do setor alimentício. (AcNielsen, 2000)

Engel, Blackwell & Miniard (2000) expõem que está cada vez mais complicado satisfazer o cliente, pois os mesmos estão se tornando mais exigentes, incentivando o crescimento das lojas independentes, pois nessas os gerentes têm uma relação mais estreita com o cliente, possibilitando conhecê-lo com profundidade.

Visando a melhoria das associações de pequenos supermercados, muitos investimentos estão sendo realizado em treinamentos e padronizações, visto que é essencial ter um padrão de conduta. Para viabilizar este processo, muitas associações contratam empresas especializadas para qualificar funcionário, como também, padronizar lojas, implantar comunicação visual interna e externa, layout, entre outros, facilitando a identificação da rede pelo cliente. Como exemplo, constata-se empresas que contratam fiscais de campo, para acompanhar as lojas e evitar que os clientes entrem em duas lojas da mesma associação e o tratamento seja diferente. (Lukianocenko, 2002)

Os supermercados de bairro, um setor dos canais de distribuição, constituem uma das categorias que mais cresce nesses últimos tempos, ampliando sua estrutura física, melhorando seu atendimento e buscando parcerias para suprir as dificuldades. Assim, este artigo tem como proposta estudar a percepção dos clientes neste canal, em relação aos serviços oferecidos.

3. Canais de Distribuição

Kotler (1998, p. 466) conceitua canais de marketing ou canais de distribuição como “conjuntos de organizações interdependentes envolvidos no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo”, no qual constam atacadistas, varejistas, agentes e facilitadores.

Levy & Weitz (2000) classificam o varejo como o último processo do canal de distribuição de um produto ou serviço antes de chegar aos consumidores. A Figura 1 mostra a posição do varejo dentro do canal de distribuição, que segundo Parente (2000, p. 22) é o “elo de ligação entre o nível de consumo e o nível atacado ou da produção”.

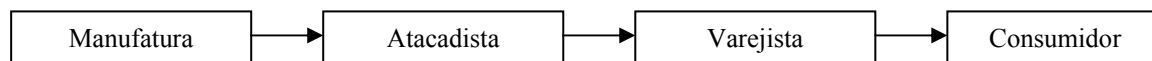


Figura 1 – Posição do varejo no canal de distribuição (Parente, 2000)

Após analisar o varejos nos canais de distribuição, será abordado com mais ênfase o sistema varejista, visto ser o foco da pesquisa.

4. Composto varejista

O composto varejista pode ser identificado como uma estratégia de varejo, pelo qual o varejista identifica o mercado-alvo, o formato de loja mais apropriado, como também, seleciona as bases mais favoráveis para construir uma vantagem competitiva sustentável (Levy&Weitz, 2000). Segundo Parente (2000) o composto varejista relaciona todas as variáveis sob as quais o varejista pode tomar decisão. Sendo constituídos por linhas de produtos, preços, promoções apresentação, pessoal e ponto-de-venda.

Para relacionar estas variáveis, adotam-se os 6 Ps conforme Barry J. Mason *apud* Parente (2000) explorado no Quadro 1.

Variáveis do Composto Varejista	Exemplos de Decisões
P – <i>mix</i> de Produto	Variedade de Linha, Qualidade, Serviços.
P – Preço	Preços, Créditos, Benefícios/Custos.
P – Promoção	Propaganda, Ofertas, Sinalização.
P – aPresentação	Loja, Departamentos, Planograma.
P – Pessoal	Atendimento, Rapidez, Serviços.
P – Ponto	Localização, Acesso, Visibilidade.

Fonte: Parente (2000, p. 61)

Quadro 1 – Os 6 Ps do Composto Varejista relacionado as suas decisões

Decidir o que vai compor o mix de produtos consiste em uma das decisões mais importantes de uma empresa varejista (Parente, 2000). Kotler (1998, p. 387) define o composto de produto, também chamado de sortimento de produtos, como: “o conjunto de todos os produtos e itens que um vendedor específico coloca à venda para os compradores”. Miranda (1997) complementa dizendo que a função de selecionar os produtos consiste em uma das atividades mais críticas, pois os varejistas correm o risco de investir em mercadorias de difícil venda, imobilizando em longo prazo seu capital.

Em relação ao preço, torna-se cada vez mais constante a busca por preços baixos, entretanto alguns clientes estão dispostos a pagar mais, visando um diferencial ao seu produto. Os varejistas têm respondido aos apelos dos consumidores criando formatos de varejo que operam com preços baixo e diferencial (Levy & Weitz, 2000). Para o varejista o preço constitui a variável de marketing que afeta diretamente a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas varejistas (Parente, 2000).

O composto promocional compreende desenvolver e implementar um programa competente para atrair o cliente (Levy & Weitz, 2000). Neste caso, são utilizadas ferramentas como: anúncios, campanhas de vendas, cupons de descontos, quiosque para degustação, entre outros, visando gerar tráfego nas lojas (Kotler, 1998). Em relação ao composto promocional. Parente (2000) resume em três: Propaganda, promoção de vendas e publicidade.

Referente a apresentação da loja, há algumas décadas não era necessária muita estrutura física, administrativa ou financeira para possuir um negócio rentável e em progresso. Era suficiente ter uma simples distribuição de mercadoria, decorrente da demanda ser superior a oferta. As lojas eram compostas por balcões fechados, com prateleiras até o alto da parede, e os produtos eram expostos através de vitrine e contabilizados por caixa registradora. Contudo, a oferta da indústria cresceu, forçando os varejistas a mudarem sua estrutura, visto que os consumidores atuais querem escolher, tocar as mercadorias e examiná-los antes de comprar (Miranda, 1997). Parente (2000, p.293) e Levy & Weitz (2000) colocam a importância da apresentação da loja dizendo que “nenhuma outra variável do *mix* varejista provoca tanto impacto inicial no consumidor como a loja em si”, pois constitui o primeiro contato com o cliente.

Além disso, Levy & Weitz (2000) mostram a dependência varejista em relação aos funcionários para estimular a compra, expor as mercadorias e fornecer os serviços aos clientes. Parente (2000) esclarece que a equipe de funcionários de uma empresa compreende o maior bem que ela possui. Os funcionários são os responsáveis pelo processo para atingir os objetivos financeiros, operacionais e de marketing da empresa.

Verificando o papel das pessoas no processo de varejo, identifica-se uma necessidade de manter os funcionários bem treinados e motivados, visto que o contato direto com os clientes

é feito através deles. Churchill, Ford e Walker (apud Kotler, 1998) identificaram que quanto mais se motiva o funcionário de venda, mais esforço ele desempenha, realizando uma melhor atuação, ocasionando maiores recompensas e tornando-se satisfeito e motivado.

Outro item do composto varejista é a localização, onde antigamente os varejistas buscavam os grandes centros comerciais para instalar suas lojas, visto ser o local onde se teria o maior fluxo de pessoas. Porém, com a evolução dos meios de transporte, e maior acesso aos automóveis, os centros se espalharam (Miranda, 1997). Varejistas costumam afirmar que a chave para o sucesso de uma empresa de varejo está na localização, localização e localização (Kotler, 1998).

Portanto, a localização como também o produto, preço, promoção, apresentação e pessoal, entende-se como um conjunto de variáveis com função de auxiliar o varejista na tomada de decisão, visando melhor satisfazer o seu cliente.

5. Metodologia da Pesquisa

Compreende-se metodologia, o processo usado para estruturar e concretizar um projeto científico. Desta forma, usou-se como metodologia a aplicação de questionários com os clientes das lojas selecionadas, como também se aplicou uma pesquisa bibliográfica visando dar base a conclusão encontrada.

Utilizada geralmente em início de pesquisa de marketing, a pesquisa bibliográfica tem a intenção de “obter o primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o objeto em estudo levantando e hipótese a ser confirmada” (Samara&Barros, 1997, p.24). Na pesquisa bibliográfica, foram feitas leituras em revistas específicas de varejo, livros, como também artigos publicados em jornais, revistas e na internet.

Na segunda fase, realizou-se uma pesquisa de campo com objetivo de descrever características de um grupo, identificar seu comportamento, como também relacionar semelhanças entre variáveis através de entrevistas pessoais (Mattar, 1996).

Estratos	Lojas da Rede Mais	Zona Administrativa	Número da Pesquisa de Campo
1	Da Terra	Leste	51
2	Compre Bem – Cid. Esperança	Oeste	20
3	Compre Bem – Felipe Camarão	Oeste	15
4	Veneza	Sul	28
5	Tampinha	Oeste	18
6	Santa Maria	Oeste	13
7	Serve Bem	Oeste	15
8	Paiva	Oeste	13
9	Rede Mais Zona Norte	Norte	19
10	Convêne	Norte	38
Total			230

Fonte: Pesquisa de Campo

Tabela 1 – Número de Clientes calculados de acordo com o estrato

Neste estudo, usou-se uma pesquisa de campo, realizada com os clientes das lojas selecionadas (Tabela 1), utilizando a pesquisa *survey*, onde se aplicou um questionário com perguntas fechadas, buscando entender qual o nível de satisfação em relação aos benefícios oferecidos, como também identificar seu perfil.

A seleção das lojas pesquisadas limitou-se a Cidade do Natal/RN, decorrente da carência de recursos técnicos e financeiros para se pesquisar todo o universo. Realizou-se então, um levantamento por amostragem, em que se analisou os estratos, usando técnicas estatísticas

apropriadas, visando resultados significativos em relação às características da população.

6. Análise dos Resultados

Este item do artigo aborda os resultados da pesquisa de campo realizada com 230 clientes das lojas de supermercado da Rede Mais, situadas na Cidade do Natal. Na pesquisa discutiu-se uma análise das classificações dos serviços oferecidos pelo supermercado, no intuito de identificar o nível de satisfação dos clientes em relação aos benefícios oferecidos, como também avaliar seu valor agregado.

Dentre os questionamentos realizados sobre o serviço, foi abordado o perfil do cliente, onde se verificou que 46,5% são homens e 53,5% são mulheres, distribuídos em idades variadas, com 62% dos clientes com idade até 44 anos (Tabela 2). Outro item pesquisado foi a escolaridade dos entrevistados, onde observou-se que a sua maioria está situada entre o 1º e 2º graus, mas com uma parcela considerável de pessoas já graduadas (13%).

Gênero		Tempo frequência loja		Faixa Etária		Instrução		Renda Familiar	
Feminino	53,5%	Menos 1 mês	3,0%	Até 24 anos	17,8%	Ñ alfabetizado	1,7%	Até R\$300	7,4%
Masculino	46,5%	De 1 a 5 meses	23,0%	25 a 34 anos	22,6%	1º grau	37,4%	De R\$300 a R\$600	29,1%
		De 5 meses a 1 ano	10%	35 a 44 anos	21,7%	2º grau	47,0%	De R\$601 a R\$900	16,1%
		De 1 a 2 anos	13,5%	45 a 54 anos	18,7%	3º grau	13,0%	De R\$901 a R\$1200	12,2%
		De 2 a 5 anos	19,6%	55 a 64 anos	13,5%	Pós-graduação	0,9%	Acima R\$1200	35,2%
		Mais de 5 anos	30,9%	Acima 65 anos	5,7%				

Fonte: Pesquisa de Campo

Tabela 2 – Perfil dos clientes Rede Mais

Em relação a renda familiar, verificou-se que 35% dos clientes recebem acima de R\$1200,00 (Tabela 2), e que um percentual significativo de clientes são freqüentadores do supermercado a mais de 5 anos. Isto demonstra a existência de um segmento de clientes com renda elevada em relação ao salário mínimo. Desta forma, com o perfil definido, o foco da pesquisa foi identificar a percepção dos clientes em relação aos serviços oferecidos pelo supermercado, conforme o item seguinte.

6.1 Análise das variáveis do composto varejista influenciando no processo de decisão

Na busca de identificar a satisfação do cliente em relação aos serviços, foi questionado aos mesmos como eles classificavam os serviços oferecidos pelo supermercado. Desta forma identificou-se que uma grande parcela dos entrevistados avaliou os serviços oferecidos com conceito “bom” e “excelente” (63%). Decorrente da quantidade de serviços questionados deu-se maior foco às variáveis que mais contribuíram para esta conceituação, onde se tem: o “atendimento, a limpeza da loja, a organização dos produtos, as propagandas e a agilidade dos caixas”, quando foi feita uma abordagem mais detalhada (Figura 2).

Avaliando o pacote de serviços oferecido pelo supermercado, observou-se um alto percentual para o conceito “indiferente” (cerca de 26% conforme dados da figura 2). Acredita-se que muito do que foi conceituado como “indiferente” é reflexo da sua não utilização por parte dos entrevistados ou da sua baixa percepção sobre seus potenciais benefícios.

Buscando facilitar o entendimento, colocou-se uma tabela evidenciando cada serviço oferecido pelo supermercado, com seu respectivo conceito de satisfação. Os itens a seguir

mostram como os clientes valorizam os principais serviços (Tabela 3).

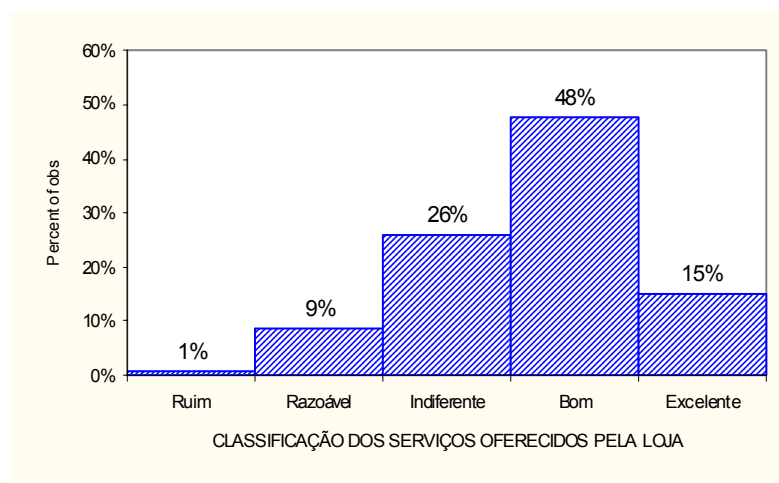


Figura 2 – Classificação dos serviços oferecidos pelas lojas pesquisadas.

Serviços	Ruim	Razoável	Indiferente	Bom	Excelente
Estacionamento	2,6%	10,0%	64,8%	18,7%	3,9%
Entrega em Domicílio	0,4%	1,7%	43,0%	36,1%	18,7%
Promoção	0,9%	26,5%	2,6%	49,6%	20,4%
Limpeza	0%	9,6%	0,4%	65,2%	24,8%
Sinalização da Loja	0%	10,0%	0%	79,1%	10,9%
Produtos Rede Mais	0%	3,9%	44,8%	45,7%	5,7%
Propaganda	0,4%	10,4%	7,4%	67,0%	14,8%
Atendimento	0%	3,5%	0,4%	49,6%	49,5%
Prazo de Pagamento	0,4%	1,3%	51,3%	36,1%	10,9%
Agilidade dos Caixas	1,3%	19,6%	0%	62,2%	17,0%
Empacotador	0,9%	17,0%	4,8%	68,3%	9,1%
Cartão Fidelidade	0%	0%	97,4%	1,7%	0,9%

Fonte: Pesquisa de Campo

Tabela 3 – Classificação dos serviços na percepção dos clientes

Através da pesquisa de campo, algumas análises puderam ser construídas sobre os serviços oferecidos e o seu valor agregado. Verificou-se que o “atendimento” corresponde ao serviço de maior evidência nos dias atuais, mostrando que a estratégia baseada apenas em precificação não garante lucratividade da empresa ou mesmo a satisfação do cliente.

Produtos sujos, machucados, com odor são situações que afastam clientes, e caracterizam uma loja. A “limpeza” pode parecer um item de pouca importância na concepção de algumas empresas, principalmente as que não tem critérios de qualidade total, estratégias de gestão ou agem sem a devida sistematização. Contudo, observou-se que este serviço é importante na escolha do supermercado, como também na satisfação do cliente em comprar seus produtos. A pesquisa confirma este dado indicando que 90% dos clientes vêem este item como um fator positivo para a empresa.

A “sinalização da loja” no contexto do estudo corresponde a toda organização, seleção e orientação das gôndolas, seções, carrinhos, entre outros produtos e serviços oferecidos pelo supermercado. Conforme Tabela 3, tem-se que os clientes estão satisfeitos com a “sinalização da loja” (90%) e que este serviço agrega valor. Isto porque este aspecto facilita o acesso dos clientes aos itens de consumo procurados, resultando em uma economia de tempo e aumento da praticidade.

A “propaganda” constitui uma das ferramentas do merchandising que compõe um conjunto de técnicas que visam despertar e acelerar o desejo de compra do cliente. Pode-se dizer que representa uma injeção de ânimo. A Tabela 3 confirma a propaganda como uma poderosa ferramenta, visto que aproximadamente 82% dos clientes classificaram o serviço como “bom” e “excelente”. Faz-se necessário colocar que muitos clientes não entendem que “propaganda” corresponde a todo o processo de veiculação das promoções da loja, mas sim a informações vinda da televisão.

Outra questão abordada ao cliente foi a “agilidade dos caixas”, que quando bem treinados, fazem parte da relação de fidelidade do cliente. Isto porque o contato que os mesmos tem com o cliente, talvez nenhuma outra seção do supermercado o tenha. Em uma conversa informal pode-se descobrir como o cliente se sente fazendo compras naquele supermercado, se estão satisfeitos, se possui todos os produtos desejados, entre outras informações. Conforme a Tabela 3, observou-se que os clientes estão satisfeitos com os serviços, pois 79,2% consideraram o serviço com qualidade.

Decorrente da proximidade dos percentuais faz-se necessário abordar o serviço de “empacotador”, que mesmo sendo pouco utilizado nos supermercados pesquisados, estão interligados ao caixa criando condições para que as filas diminuam mais rapidamente, como também, mantém contato direto com os clientes. De acordo com a Tabela 3, tem-se que os clientes estão satisfeitos com o serviço, pois 77,4% classificaram como “bom” e “excelente”.

Em relação as outras variáveis pesquisadas, verificou-se que mesmo não possuindo um percentual expressivo de classificação “bom” e “excelente”, eles possuem sua importância no contexto do varejo de supermercado de bairro e acredita-se que devem ser melhor trabalhados para que agreguem valor no momento de compra.

7. Conclusão

Atender os anseios e desejos dos consumidores finais que compõem o mercado varejista constitui uma das prerrogativas do marketing de varejo, que através de suas variáveis, direcionam as estratégias necessárias, visando uma melhor aplicação de seus esforços.

Assim, baseado nos resultados da pesquisa de campo, como também no referencial teórico, algumas conclusões puderam ser destacadas sobre os serviços oferecidos nos supermercados da Rede Mais, sediados na cidade do Natal/RN.

Através desta pesquisa, verificou-se que o perfil do cliente dos supermercados de bairro está mudando, visto que se tem um percentual considerável de clientes com faixa etária considerada produtiva, instruídos, com renda familiar acima da média para a realidade do país, entre outros. Isto mostra que se devem avaliar as estratégias da empresa e melhor direcionar para o seu público-alvo.

A partir deste ponto conclui-se que está havendo uma migração de clientes das grandes redes para as pequenas, fazendo com que o supermercado de bairro se adaptem a um novo perfil de clientes. Através da pesquisa de campo, tem-se o reflexo deste perfil, onde dentre os serviços classificados como mais ênfase, encontra-se o “atendimento”, mostrando o conhecimento do serviço de qualidade, como também a “limpeza” e “organização”, que tem a função de facilitar o acesso ao produto desejado, visto que se encontra inserido no segundo item a sinalização da loja”.

Ainda, abordando o novo perfil do consumidor de supermercado de bairro, outro serviço com enfoque foi a “propaganda”, evidenciando a importância dos meios de comunicação para informar as ações da loja, pois este público deseja conveniência, facilidade, agilidade, principalmente nos caixas, visto que muitos não querem perder tempo em filas de

supermercado, exigindo rapidez no processo de pagamento das compras.

Desta forma, conclui-se que os serviços agregam valor, visto que 63% das classificações obtiveram conceitos “bom” e “excelente”, contudo muitos esforços não são valorizados pelos clientes, evidenciando uma ausência de comunicação entre empresa-cliente, possibilitando uma insatisfação, como também, verificou-se um nível considerável de reclamações (10%) devem ser analisadas.

Assim, como proposta, coloca-se a aplicação constante de pesquisa de mercado, onde a empresa tem a possibilidade de ampliar sua capacidade de visualizar os anseios e desejos dos consumidores, focando suas decisões neste intuito. Como também, sugere-se um maior aprofundamento dos estudos de varejo em relação a postura do varejista, assumida na busca de satisfazer seus clientes.

Miranda (1997) coloca que os serviços aos clientes constituem a porta de entrada para que as lojas de varejo transformem clientes esporádicos em clientes permanentes, pois se a loja não acrescentar valor aos produtos através da prestação de serviços, não pode esperar que o cliente tenha motivo para tornar-se fiel. Desta forma, acreditando-se ser um assunto atual e com repercussão no setor, várias iniciativas poderão surgir, ampliando os resultados encontrados.

8. Referências

- AcNielsen DO BRASIL. Estrutura do Varejo Brasileiro – Censo 2002. São Paulo: ACNielsen, 2000.
- ENGEL, James F., BLACKWELL, Roger D., MINIARD, Paul W.. Comportamento do consumidor. Tradução Christina Ávila de Menezes, revisão técnica Cristina Bacellar. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S. A., 2000.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. Tradução Ailton Bonfim Brandão, revisão técnica José Antônio Gullo. São Paulo: Atlas, 1998.
- LEVY, Michael.; WEITZ, Barton A. Administração de Varejo. Tradução Erika Suzuki, revisão técnica José Ernesto Gonçalves, José Bento do Amaral Júnior. São Paulo: Atlas, 2000.
- LUKIANOCENKO, Marlucy. 2º Ranking das Centrais de Compras. Superhiper, São Paulo v.28, n. 324, p. 64-71, set. 2002.
- MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de Marketing: Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.
- MIRANDA, Roberto Lira. Marketing do varejo: alianças estratégicas com a indústria. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.
- PARENTE, Juracy. Varejo no Brasil: gestão e estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.
- SAMARA, Beatriz Santos.; BARROS, José C. Pesquisa de Marketing: conceitos e metodologia. 2. ed., São Paulo: Makro Books, 1997.
- TANAKA, W. H. Concentração e Pulverização do varejo no Brasil. México, nov. 2000. Palestra da Federação do Comércio do Estado de São Paulo. Disponível em <<http://www.fecomerciosp.org.br>> Acesso em: 10 maio. 2003.