

---

---

# A TOMADA DE DECISÃO NAS PROMOÇÕES DE PREÇOS NOS PEQUENOS SUPERMERCADOS

---

---

Camila Costa Vitarelli (UFV)  
Telma Regina da Costa G. Barbosa (UFV)  
Paulo Henrique de Lima Siqueira (UFV)

## Resumo

A administração de preços promocionais é oportuna no atual contexto da concorrência globalizada, (Las Casas, 1994; Mulhern e Padgett, 1995). Os pequenos varejistas têm a sobrevivência ameaçada no contexto globalizado. A promoção de preço no varejo ressalta-se como uma ferramenta competitiva para manutenção no mercado. No entanto suas decisões não encontram embasamento na literatura, pois são todas voltadas para grandes empresas e para o setor industrial. A pesquisa realizada buscou subsídios para elaboração de um modelo de tomada de decisão, controle e avaliação de preços promocionais sob enfoque do pequeno varejo. Para modelagem trabalhou-se com dezesseis supermercados de pequeno porte de quatro municípios da Zona da Mata mineira. A metodologia utilizada foi de entrevista não-estruturada e análise qualitativa. O fator principal da tomada de decisão sobre promoções de preço é a negociação com fornecedores, exigindo também fatores secundários como: marca, giro do produto, sazonalidade, concorrência, qualidade disponível e experiência. Os fatores de controle e avaliação são: - controle por observação; e – avaliação do comportamento das vendas. O modelo se aproxima do modelo de tomada de decisão do empreendedor de Meredith, Nelson e Neck (1982).

## 1 - INTRODUÇÃO

O dinamismo dos mercados tem exigido dos varejistas um perfil altamente competitivo. No ramo de supermercados a cada ano se verifica uma maior concentração de negócios em um número menor de empresas, inclusive com participação cada vez maior de grandes grupos internacionais como Carrefour, Wal-Mart, Ahold (Bompreço) e Sonac (Real).

Nesse contexto, questionam-se as possibilidades de sobrevivência para o pequeno supermercado. Um poderoso recurso usado para lidar com a concorrência e permanecer forte no mercado é a administração de preços promocionais. Segundo LAS CASAS (1994), a administração de preços é mais relevante no setor varejista que em outros setores da economia. Além disso, MULHERN e PADGETT (1995) afirmam que a prática de preços promocionais representa o componente de maior importância para a estratégia de marketing nesse tipo de negócio.

Entretanto tem-se que grande parte da literatura sobre administração de preços promocionais está voltada para o setor industrial e não aborda a aplicação de conhecimentos às ações estratégicas no varejo. Pode-se argumentar que o pequeno varejista necessita de orientação gerencial específica quanto à administração de preços promocionais. A fim de atender a essa necessidade, a pesquisa busca delinear um modelo gerencial que oriente o pequeno varejista.

## 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo MANECK (1969), as várias funções do administrador, consideradas como um todo, formam o processo administrativo. Planejamento, organização, direção e controle, por exemplo, considerados separadamente, constituem as funções administrativas; quando visualizadas na sua abordagem total para o alcance de objetivos elas formam o processo administrativo. *O processo administrativo é determinado pelo conjunto das funções administrativas* CHIAVENATO (1987). Segundo CHIAVENATO (op.cit) as funções administrativas são:

Planejamento. É um processo permanente e contínuo: em outros termos, o planejamento é realizado continuamente dentro da empresa e não se esgota na simples montagem de um plano de ação. Este processo começa com estabelecimento dos objetivos, define estratégias, e planos detalhados para alcança-los.

Organização. É o agrupamento de atividades necessárias para atingir os objetivos da empresa e a atribuição de cada agrupamento a um executivo com devida autoridade para atingir tais atividades. A organização é composta de tarefas, pessoas, órgãos e relações.

Direção. Esta função se preocupa com que as operações sejam executadas e os objetivos atingidos. A direção é um processo interpessoal que determina relações entre indivíduos, atuando na motivação, comunicação e na liderança dos subordinados.

Controle. O controle é a função administrativa responsável por verificar se o que foi planejado, organizado e dirigido realmente está de acordo com o que a organização pretendia fazer.

O processo de tomada de decisão está dentro do planejamento e consiste em escolher dentre as várias alternativas de caminhos ou de cursos de ação, a mais adequada para atingir os objetivos da organização. O processo de tomada de decisão é um fator crítico em todas as organizações, em especial as que detêm pouco conhecimento de gestão, como os pequenos varejistas. Dentro deste processo tem-se que a característica empreendedora do gestor é de fundamental relevância.

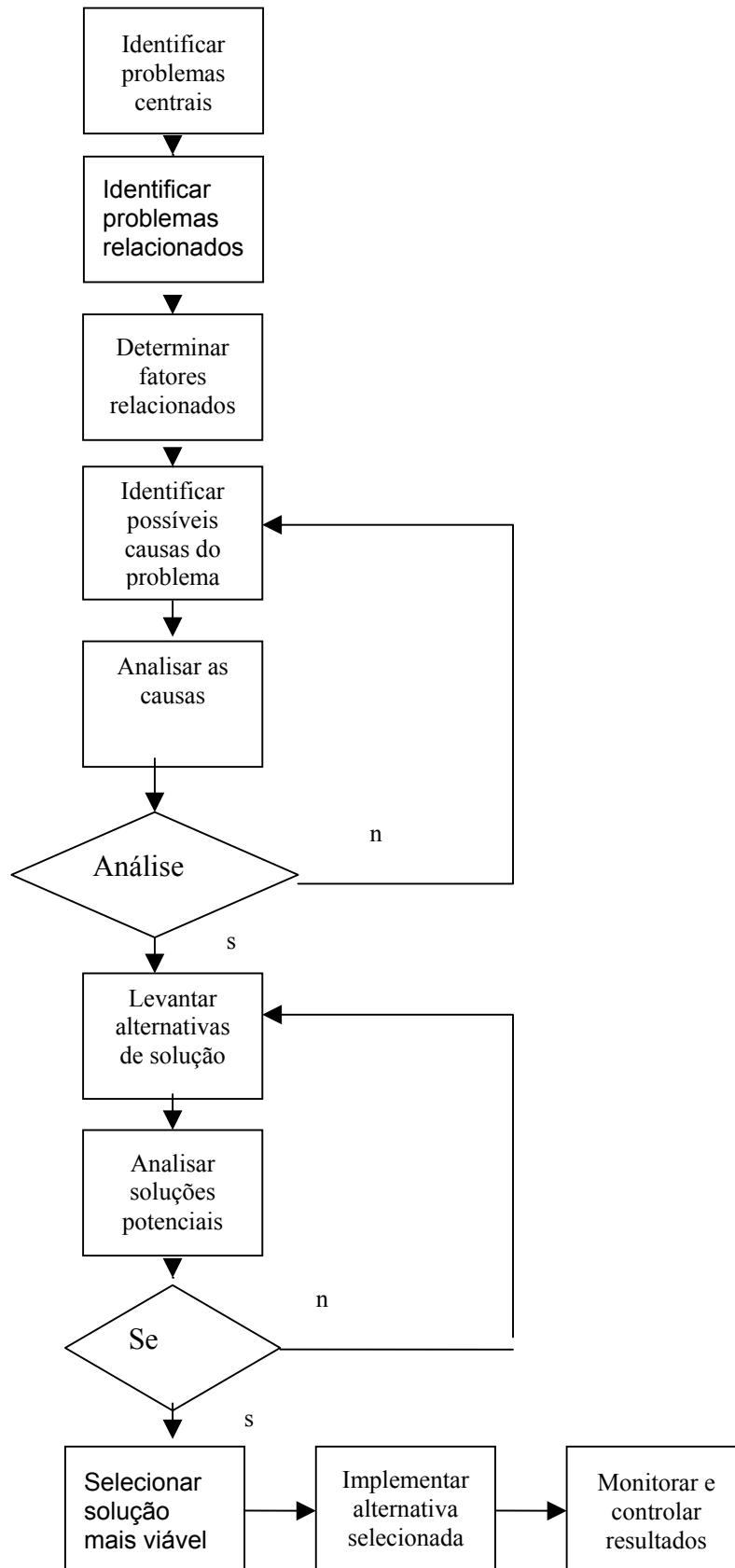
Segundo MEREDITH, NELSON e NECK (1982), nas grandes organizações as decisões são tomadas a partir de uma base informacional e documental, cujos dados são coletados de forma contínua, sistemática e em obediência à metodologias de soluções de problemas. As decisões são tomadas em cascatas por um grupo hierárquico de membros do staff de modo que um problema substancial é analisado por vários indivíduos e solucionado em camadas. Além disso, o processo de tomada de decisão é formal e estabelecido por rotinas e procedimentos administrativos bem conhecidos por todos. A esse processo os autores

denominam método racional de tomada de decisão, cujas etapas estão apresentadas no fluxograma 1.

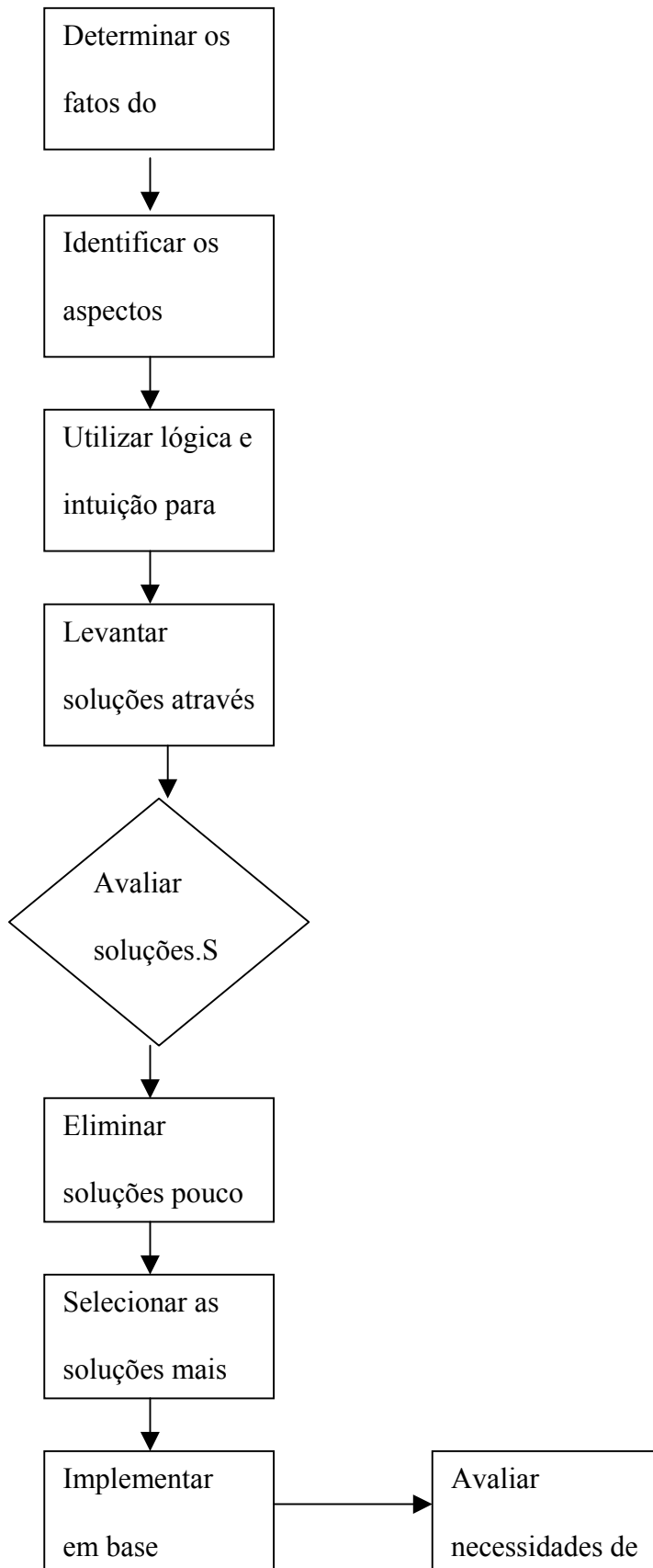
Segundo os mesmos autores, nas organizações de menor porte o processo de tomada de decisão é bem distinto do descrito acima. O empreendedor sozinho toma as decisões que são de grande impacto no futuro de sua organização. Na maioria das vezes poucas são as informações relevantes disponíveis. Ele toma decisões sob pressão e stress e conta com sua intuição e criatividade para tal. Esta capacidade de tomar decisões vem da experiência e intuição. Assim, a habilidade de tomar decisões intuitivamente é uma grande característica do empreendedor diretamente relacionada ao seu potencial de sucesso.

Esse processo de tomada de decisão intuitiva e baseada na experiência é muito eficiente quando o problema em pauta refere-se a situações familiares ao tomador de decisão, ou seja, trata-se de problemas relacionados à experiência acumulada pelo empresário. Entretanto, os problemas mais críticos numa pequena organização são aqueles para os quais as referências de experiências anteriores são nulas ou bem poucas. Para esses casos, MEREDITH, NELSON e NECK (1982) propõem o método denominado empreendedor o qual tenta se aproximar do racional. Esse método está representado pelo fluxograma 2.

**FLUXOGRAMA 1: O MÉTODO RACIONAL DE TOMADA DE DECISÕES**



## FLUXOGRAMA 2: O MÉTODO DO EMPREENDEDOR



Uma vez que a decisão de promoção foi tomada e implementada, passa-se para a etapa da avaliação, que envolve a monitoração e o controle. A avaliação das promoções de preço pode ocorrer, segundo LAS CASAS (1994), da seguinte forma:

1. Testes de propaganda. São feitos testes ou pesquisas antes e após alguma veiculação visando determinar a eficácia de um modo geral dos efeitos de uma propaganda ao consumidor, ou mesmo qualquer esforço promocional;
2. Controle por observação. Observando-se o incremento do trânsito em determinada loja em consequência da promoção;
3. Avaliação do comportamento das vendas. Comparando o volume de vendas de diferentes períodos antes e depois da promoção para certificar-se de sua eficácia;
4. Marketing direto. É possível utilizar no processo de comunicação formas de estimular os consumidores a manter o contato direto com o varejista, permitindo assim pelo número de respostas recebidas, quantificarem-se os resultados da campanha.

### **3 - METODOLOGIA**

#### **3.1 ÁREA DE ESTUDO**

O estudo foi realizado nas cidades de Viçosa, Ponte Nova, Ubá e Juiz de Fora, situadas na Zona da Mata mineira. Estas cidades têm em média população de 68.400 habitantes, com exceção de Juiz de Fora com 477.141 habitantes. A população é tipicamente urbana (92,52% vivem nas cidades), tendo, portanto, um setor de serviços bem desenvolvido que corresponde a 57,4% do PIB (Produto Interno Bruto) das respectivas cidades, segundo a Fundação João Pinheiro. (2000).

O comércio varejista é de suma importância para a economia destes municípios, pois tem importante participação dentro do setor de serviços, movimentando grande fluxo de mercadorias e empregando um alto número de pessoas de uma região urbanizada. Dentro do comércio varejista a pesquisa foi realizada no setor de supermercados.

Os pequenos supermercados da região de Viçosa, Ponte Nova, Ubá e Juiz de fora são considerados de grande importância para a população, devido à localização geográfica (próximos aos bairros) e para a economia regional, pois a atividade, embora seja pequena empresa, emprega um bom número de funcionários.

#### **3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM**

O objeto deste estudo são os pequenos supermercados da região, definidos como aqueles com área de loja mínima de 350m<sup>2</sup> e administração na localidade, ou seja, não são filiais. Desta forma, a população do estudo compreende 16 supermercados situados nas cidades de Viçosa, Ponte Nova, Ubá e Juiz de Fora, com uma área. Devido ao pequeno

tamanho desta população, o estudo abrangeu sua totalidade. Sendo assim, pode-se dizer que trata-se de uma população finita, já que se abordam os supermercados que representam a parte significativa do setor.

A primeira etapa do estudo considerou todos os supermercados da cidade de Viçosa que atendiam as características do objeto de estudo. Estes são também os maiores e melhor estruturados. supermercados da cidade.

A segunda etapa do estudo foi realizada nos supermercados das cidades de Ponte Nova, Ubá e Juiz de Fora que apresentam as mesmas características. Para selecionar estes estabelecimentos foi utilizado o serviço de auxílio à lista da TELEMAR. Do total de supermercados identificados nesta região, e que atendiam as especificações, apenas dois não concordaram em participar.

### 3.3 TIPO DE ESTUDO

Este estudo se caracteriza, em relação aos objetivos, como exploratório e descritivo. De acordo com SELTZ (1965) os estudos desta natureza têm como funções a descrição de características da população ou fenômeno, a realização de prognósticos específicos, descobertas ou testes de associação entre variáveis. Desta forma, o presente estudo visa descrever as características dos pequenos supermercados no que tange à tomada de decisão, controle e avaliação das promoções de preço.

Na concepção de GILL (1988) as pesquisas se classificam com base em seus objetivos e quanto aos procedimentos técnicos utilizados. Com base em seus objetivos, esse estudo tem uma classificação múltipla: é descritivo, pois *tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno* (GILL, 1988: 46), mas é também explicativo, pois preocupa-se em *identificar fatores que contribuem para a ocorrência dos fenômenos* (GILL, 1988: 46), ou seja, visa identificar fatores associados à tomada de decisão, controle e avaliação da população estudada.

### 3.4 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada nas cidades mencionadas, no período de fevereiro a abril do ano corrente, através de entrevistas junto aos empresários dirigentes dos 16 supermercados. A entrevista foi do tipo não-estruturada, direta e pessoal, feita por entrevistadores treinados. Em cada supermercado, entrevistou-se o proprietário ou o dirigente máximo responsável pela promoção de preços.

### 3.5 MÉTODO DE ANÁLISE

O método utilizado na pesquisa foi o de análise qualitativa, que proporciona uma ampla visão e compreensão do contexto do problema. O processo de análise qualitativa pode ser classificado como direto ou indireto, *dependendo de o verdadeiro objetivo do projeto ser conhecido dos respondentes*. MALHOTRA (2001). Este estudo é direto, pois foi revelado aos

entrevistados o objetivo da pesquisa. Um estudo direto, segundo MALHOTRA(2001), pode ser feito através de grupos de foco, que é *entrevista realizada, de maneira não-estruturada e natural, por um moderador treinado, junto a um pequeno grupo de respondentes* ou entrevistas em profundidade, que é *uma entrevista não-estruturada, direta, pessoal, em que um respondente de cada vez é instado por um entrevistador altamente qualificado a revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre um determinado tópico*. Como o estudo foi feito através de entrevista individual com cada empresário, de forma direta e pessoal, a fim de aprofundar em aspectos que se relacionam com o problema da pesquisa, pode-se dizer que foi utilizado o método de entrevistas em profundidade.

## 4 - ANÁLISE E RESULTADOS

### 4.1 O PERFIL DA AMOSTRA

Na primeira etapa deste estudo foram pesquisados os 4 maiores supermercados da localidade de Viçosa, excluindo o maior deles por ser este uma filial. Esses supermercados são todos considerados de pequeno porte com base no número de empregados, ou seja, cada um deles emprega em média dezessete pessoas, incluindo os proprietários. Além disso, observa-se que os estabelecimentos da amostra não têm uma estrutura administrativa formalizada e departamentalizada.

Verificou-se que todos esses estabelecimentos realizam promoções de preços dos vários tipos. Entre esses estabelecimentos, apenas um está informatizado, mas seu gerente desconhece qualquer tipo de informação que o sistema pode oferecer. O sistema é utilizado apenas para atendimento das exigências legais. Nos demais, a informatização está em andamento, embora apenas com o objetivo de atendimento às leis.

Na segunda etapa deste estudo foram pesquisados 12 supermercados das cidades de Ponte Nova, Ubá e Juiz de Fora, também de pequeno porte e sem uma estrutura administrativa formalizada e departamentalizada. Entretanto, estes estabelecimentos apresentaram um diferencial gerencial no que tange ao poder de negociação com fornecedores, pois 33,3% pertencem a redes de compras e 66,7% estão informatizados, enquanto que na primeira etapa apenas 25% dos supermercados estavam informatizados.

Concluindo, os 16 supermercados participantes do estudo são todos de pequeno porte, pois, cada um deles possui em média 40 funcionários, 2 sócios proprietários e 757 metros quadrados de tamanho. Além disso, 56,3% informatizados e 43,7% estão em processo de informatização. Dentre os estabelecimentos da amostra tem-se que 25% pertencem a redes de compras, na qual possuem maior poder de negociação com fornecedores. Essas redes são sociedades sem fins lucrativos que têm por objetivo a sobrevivência dos pequenos supermercados.



## 5 - PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO:

### 5.1 A DECISÃO DE PROMOÇÕES

Foi possível observar que todos os supermercados realizam promoções de preço. Porém as decisões quanto a promoção são tomadas pelo gerente da loja (o proprietário) e não por um gerente específico da área de marketing.

Ao decidir pelo produto que será colocado em promoção, o empresário leva em consideração uma das, ou ambas, condições abaixo:

- a) se o produto foi negociado a preços melhores com o fornecedor
- b) se o produto poderá aumentar a venda total da loja.

Conquanto a primeira condição é objetiva e passível de comprovação, a segunda é subjetiva, ou seja, o empresário não tem informações diretas e empíricas sobre a influência de um produto na venda de outros, baseando-se exclusivamente em sua experiência acumulada e *feeling* gerencial.

Um dos respondentes indicou a sazonalidade como uma terceira condição, referindo-se às condições específicas do mercado de Viçosa, por ser uma cidade universitária. Esse empresário aproveita-se de épocas como reinício das aulas, formaturas e outras datas do calendário da universidade para lançar as promoções. Outro empresário indicou a elasticidade do produto, ou seja, a sua capacidade de giro ao ser colocado em promoção como um fator relevante na tomada de decisão de promoções de preço. A concorrência também foi mencionada na tomada de decisão. São feitas pesquisas de mercado a fim de se conhecer o preço do concorrente e verificar se o produto está realmente competitivo no mercado e pode ser considerado como promoção.

Deste modo, observou-se que o processo de tomada de decisão sobre promoções de preço nos pequenos supermercados se inicia a partir de uma negociação de preços com os fornecedores, que oferecem grandes quantidades de determinado(s) produto(s) com menores preços. O varejista oferece ao consumidor este(s) mesmo(s) produto(s) com preços mais baixos, caracterizando a promoção de preços. No mercado competitivo no qual estas empresas estão inseridas, uma simples redução de preços feita por negociação com fornecedores não é suficiente para atrair o consumidor, por isso 81,3% dos gerentes reduzem também a margem de lucro deste(s) produto(S), caracterizando a promoção de preço atual.

Ao escolher os itens para as promoções de preço os gerentes levam em consideração após a negociação e a possibilidade de aumento nas vendas totais, diversos outros fatores de produto, tais como:

- a) **Marca:** a marca deve ser conhecida e estar posicionado na mente dos consumidores;
- b) **O giro do produto:** o produto deve ser de alta rotatividade, como gêneros de primeira linha (arroz, açúcar, refrigerante);
- c) **A sazonalidade,** para cada período do ano se faz uma promoção diferente e relacionada à época

**d) A concorrência** . Geralmente são feitas pesquisas de mercado a fim de se conhecer o preço do concorrente e verificar se o produto está realmente competitivo;

**e) A quantidade disponível**. A quantidade negociada deverá suprir a demanda que se espera que a promoção gere;

**f) A experiência** dos gerentes: a experiência que os gerentes acumulam ao longo dos anos dita-lhes também que tipo de produto será um bom item de promoção, além de lhes facilitar a negociação

## 5.2. FREQUÊNCIA

As promoções são realizadas com frequência e duração diferentes em cada supermercado. Um dos supermercados realiza promoções frequentemente (“quase todo dia”). Entretanto, na maioria dos estabelecimentos (81,25%), as promoções ocorrem semanalmente e apenas um realiza promoção mensalmente. A duração das promoções varia com amplitude de 2 a 15 dias e em apenas 12,5% dos casos as promoções vão até o fim do estoque.

## 5.3 OBJETIVOS DA REALIZAÇÃO DAS PROMOÇÕES

Os gerentes são motivados a fazer promoções de preços a fim de: atrair o consumidor para a loja (36,4%), para promover aumento das vendas globais (27,3%), e por diversos outros motivos. Na opinião da maioria são cinco os grandes objetivos das promoções: o objetivo principal é aumentar a venda de outros produtos além do que está em promoção. O segundo objetivo é o de aumentar o tráfego na loja, seguido de aumentar a venda de determinado produto. O quarto e o quinto objetivos em importância são divulgar a loja, e livrar-se de estoques velhos ou que estarão velhos num curto espaço de tempo.

Observa-se, portanto, que ao realizarem promoções de preço os empresários estão principalmente a busca de objetivos de aumento de vendas, aumento do número de clientes na loja, e enfrentar a concorrência.

## 5.4 MARCAS CONCORRENTES

Em relação às marcas colocadas em promoção, os empresários foram unânimes em afirmar que em uma mesma promoção não se colocam marcas concorrentes. A alegação para esse comportamento é a afirmação de que isso enfraqueceria a atratividade dos produtos em promoção por levarem o comprador em potencial a fazer comparações entre marcas. A escolha de marcas é alternada entre promoções, a fim de atrair o maior número possível de compradores à loja.

### 5.5 NECESSIDADE DE INFORMAÇÕES

Foi verificado que os empresários sentem que lhes faltam informações para melhor decidirem sobre as promoções. A necessidade recai sobre informações gerenciais, dados estatísticos, informações sobre o mercado, tanto a respeito do comportamento do consumidor quanto da concorrência e também sobre os meios de divulgação mais eficientes e o percentual do faturamento da empresa que deverá ser destinado à publicidade. Entretanto alguns empresários demonstraram ser bem inflexíveis e acreditam que apenas a experiência é suficiente para o gerenciamento de sua organização.

### 5.6 A DIVULGAÇÃO

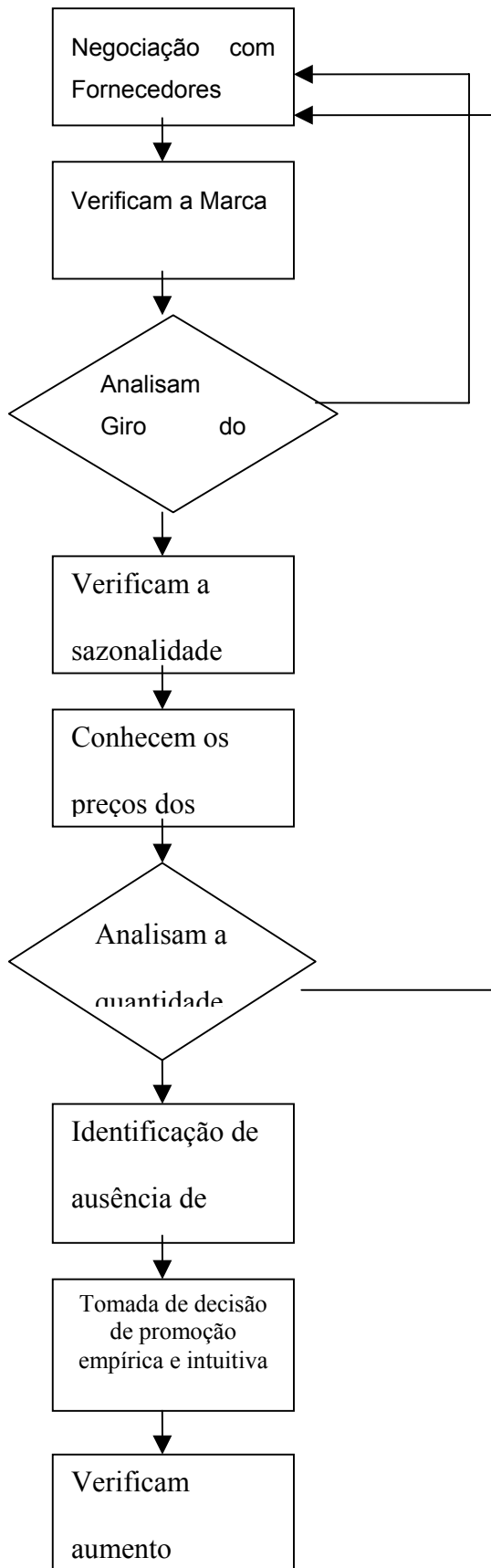
Os empresários costumam divulgar as promoções através de rádio (81,3%), panfletos (81,3%), carros de som (37,5%), cartazes na loja (31,3%), jornais (12,5%), TV locais (18,8%), outdoor (6,3%) e internet (6,3%).

Não há conhecimento do meio mais eficaz e nem do percentual do faturamento que deverá ser destinado à divulgação.

### 5.7. O MODELO DA TOMADA DE DECISÃO

Com base nos resultados do estudo pode-se elaborar o modelo de tomada de decisão apresentado no fluxograma 3.

**FLUXOGRAMA 3: MODELO DE TOMADA DE DECISÃO**



## **6 - PROCESSO DE CONTROLE E AVALIAÇÃO:**

As promoções de preço realizadas nos pequenos supermercados da região mencionada, no geral, não apresentam um bom sistema de controle e avaliação gerencial de seus efeitos no supermercado.

Os gerentes dos supermercados alternam marcas concorrentes e tipos de produtos nas promoções, a fim de que estas se mantenham atrativas aos olhos dos consumidores.

As promoções são realizadas com maior frequência (81,25%) semanalmente tendo duração com amplitude (variação) de 2 a 15 dias, em apenas 12,5% dos casos as promoções vão até o fim do estoque.

A avaliação das promoções nos pequenos supermercados é feita da seguinte forma: 43,75% não utilizam qualquer método de avaliação, 37,5% avaliam comparando relatório de vendas antes, durante e depois da promoção, 18,75% verificam apenas se as vendas do supermercado aumentaram. Dentre os gerentes que utilizam os relatórios de vendas para avaliar as promoções verifica-se que: eles se encontram em supermercados informatizados; possuem uma capacidade gerencial maior que os demais; e avaliam suas promoções de outras formas, verificando o horário de pico de vendas promovido e a curva de venda dos produtos da loja a partir de uma promoção.

Os gerentes gostariam de controlar e avaliar os supermercados, principalmente no âmbito das promoções, em diversos aspectos como: - através de ferramentas administrativas na gestão de promoções; - apoio gerencial de softwares nas áreas de custos, controle de estoques e vendas, estatísticas para análise de demandas elásticas e inelásticas dos produtos, sistema que limite as vendas dos produtos em promoção a partir de determinada quantidade, com aplicação da abordagem “multiproduto”; - avaliar a publicidade, verificando a melhor forma de divulgação das promoções e quantos % do faturamento deverá ser destinado à publicidade.

De acordo com Las Casas (1994), os resultados de um esforço promocional podem ser avaliados principalmente através de:

- 1- Testes de propaganda
- 2- Controles
- 3- Marketing direto

Comparando a literatura com o resultado da pesquisa verifica-se que os gerentes dos pequenos supermercados, no geral, utilizam apenas os controles como medida para avaliar as promoções, pois eles analisam o incremento do trânsito na loja em decorrência da promoção e comparam as vendas em diferentes períodos antes e depois da promoção. Entretanto eles utilizam medidas de controle que não são mencionadas por Las Casas, mas que exercem importância na avaliação de suas promoções.

## 7 - CONCLUSÃO

A tomada de decisão sobre promoções de preços nos pequenos supermercados é feita a partir da experiência e intuição dos gerentes, através do método empreendedor, que crêem que se aprende com os erros. A intuição e criatividade são artifícios comuns na tomada de decisão destes gerentes, que na maioria das vezes não dispõe de informações factíveis, que possam auxiliar neste processo e quando possuem, desconhecem as informações que o sistema disponível pode oferecer. Os empresários tomam a decisão de promoções baseado em suas experiências no ramo e no *feeling* gerencial.

Ao decidir pelo produto que será colocado em promoção, o empresário leva em consideração se o produto foi negociado a melhores preços com o fornecedor e se o produto poderá aumentar a venda total da loja.

Verificou-se que os estabelecimentos não possuem um bom sistema de controle e avaliação gerencial dos efeitos gerados pelas promoções de preço. A maioria dos empresários não utilizam métodos formais de controle, alguns utilizam apenas o controle de estoques e o aumento das vendas no supermercado para avaliar os resultados de uma promoção. Entretanto 37,5% dos empresários avaliam as promoções através de comparação de relatórios de vendas antes, durante e depois da promoção, que é um método sistemático de avaliações de promoções citado por Las Casas na literatura.

No entanto, nota-se uma atitude favorável ao assunto. Os gerentes gostariam de ter informações precisas sobre promoções, principalmente sobre os efeitos de uma promoção na venda total e na venda de outros itens, ou seja, a abordagem multiproduto e suas aplicações. Além disso, indicaram que valorizariam conhecimentos e técnicas quanto a controle de promoção e decisão do percentual do faturamento a ser dedicado a promoções, bem como métodos de avaliação dos meios mais eficazes de divulgação da promoção.

---

## 8 - BIBLIOGRAFIA:

- ANGELO, C F. **Varejo, modernização e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 1994.
- PROVAR – Programa de Administração de Varejo. **Varejo Competitivo**, USP – 1996.
- LAS CASAS, A L. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 1994.
- MEREDITH, G. G.; NELSON, R. E.; NECK, P. A. **The practice of entrepreneurship**. Geneva: ILO, 1982.
- MULHERN, F and PADGETT, D T. The relationship between retail prices promotions and regular price purchases. **Journal of Marketing**, 1995.
- CESPEDES, F V. **Marketing integrado: Conjugando produto, vendas e serviços para ser mais competitivo**. São Paulo: Futura, 1997.
- SELLTIZ, C., JAHODA, M., DEUTSCH, M., COOK, S. M. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder/ EDUSP, 1967.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookmam, 2001.