



## XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

### A Gestão do Conhecimento e os Novos Modelos de Universidade

Florianópolis – Santa Catarina – Brasil  
3, 4 e 5 de dezembro de 2014.

ISBN: 978-85-68618-00-4

## PROJETO RECICLAR/UFV: UMA ABORDAGEM À LUZ DO MARKETING SOCIAL

**Camila SantAnna Gomide**

Universidade Federal de Viçosa  
[camilasmomide@gmail.com](mailto:camilasmomide@gmail.com)

**Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho Lima**

Universidade Federal de Viçosa  
[afonsoli@ufv.br](mailto:afonsoli@ufv.br)

**Maria Cecília Teixeira Reis**

Universidade Federal de Viçosa  
[mcecilia.teixeirareis@gmail.com](mailto:mcecilia.teixeirareis@gmail.com)

**Thaís Santos Silva**

Universidade Federal de Viçosa  
[tha.silva25@gmail.com](mailto:tha.silva25@gmail.com)

### **Resumo**

Com maior consciência acerca dos problemas sociais e da necessidade de mudanças estratégicas, o conceito do marketing social consolida-se e alinha as ferramentas do marketing tradicional a uma campanha, projeto ou programa, que tenham o intuito de promover mudança de comportamento. Neste contexto, a pesquisa pretendeu analisar a aderência ao marketing social pelo Projeto Reciclar da Universidade Federal de Viçosa (UFV), projeto que visa incentivar a prática da coleta seletiva no *campus* da UFV. Para o desenvolvimento desse estudo foi realizada uma pesquisa aplicada, com abordagem qualitativa e caráter descritivo. A coleta de dados baseou-se em pesquisa bibliográfica, documental, estudo de caso e entrevistas semiestruturadas, realizadas com o público interno do Projeto Reciclar. O conteúdo foi tratado por meio da análise de conteúdo, a qual sistematiza as informações relevantes em categorias, que no caso dessa pesquisa foram definidas *a priori* com base no plano de marketing social de Kotler e Lee (2011). Os resultados indicaram que o Projeto Reciclar possui intermediária aderência ao plano de marketing social, visto que os entrevistados souberam responder corretamente cerca de 52% das perguntas referentes às etapas que o plano de marketing social propõe. Dessa forma, há indícios de que o Projeto Reciclar pode vir a melhorar suas ações estratégicas, principalmente no que diz respeito à organização e planejamento.

**Palavras-chave:** Marketing Social, Coleta Seletiva, Projeto Reciclar.

## INTRODUÇÃO

As repercussões acerca dos problemas sociais, ambientais, políticos e econômicos que o mundo está vivenciando vêm aumentando significativamente nas últimas décadas e incentivando a busca por soluções eficientes para a diminuição das mazelas da sociedade. Atualmente, a discussão sobre o papel dos agentes sociais capazes de agir como protagonistas nas mudanças sociais deixaram de ser predominantemente do terceiro setor e cederam parte de suas responsabilidades para as empresas públicas e privadas. Estas começaram a receber pressões do público para não agirem somente em prol dos seus objetivos e destinar parte de suas estratégias em benefício do meio ambiente e da sociedade.

Nesse contexto, as organizações, tanto públicas como privadas, tiveram que se adequar à atual exigência que deixou de ser exclusiva de leis e de normas e passou a fazer parte da filosofia de grande parte da população, que se sente ameaçada com o considerável aumento dos problemas sociais e ambientais. Essa adequação abrange diversas áreas da organização, mas principalmente o setor de marketing, o qual possui um relacionamento mais direto e duradouro com o seu público.

É importante ressaltar que o principal intuito do marketing em uma organização é promover um relacionamento com o cliente, sendo que seus objetivos vão desde atrair novos clientes, prometendo-lhes valor superior, até manter e cultivar os clientes atuais, propiciando-lhes satisfação (KOTLER, 2000). Dessa forma, se o marketing tem o intuito de satisfazer as necessidades de seu mercado-alvo, é essencial que esteja atento às mudanças de preferência, crenças e comportamentos para que o público confie nas práticas da organização.

Nessas circunstâncias, enquadra-se a concepção do marketing social, que busca alinhar as abordagens de causas sociais às ferramentas do marketing tradicional, incluindo elementos de análise, planejamento, implementação, controle, dentre outros. É válido salientar que o marketing social possui como principal objetivo promover uma mudança de comportamento seja por meio da adoção de conhecimentos, práticas sociais ou atitudes como, por exemplo, o hábito de não usar drogas, de não fumar, o uso de preservativos e a prática da coleta seletiva.

Observa-se que o marketing social está conquistando um espaço cada vez maior e atualmente vem sendo utilizado por diversas organizações, dentre elas empresas privadas, sociedade de economia mista, empresas públicas e universidades. No caso das universidades, que podem ser autarquias ou fundações públicas, elas apresentam o marketing social por meio de projetos, programas ou campanhas, que podem abranger o corpo de docentes, funcionários e até mesmo um elevado número de alunos.

Nesse sentido, é importante salientar que em contextos anteriores o marketing social era atribuído como um mecanismo que trazia às empresas certas vantagens competitivas, entretanto, esse cenário se modificou e hoje pode-se observar que as empresas precisam adotar medidas de cunho social não mais para se sobressair perante ao mercado, mas para sobreviver nessa acirrada competitividade. Tal tendência atingiu não só as empresas privadas, mas também as universidades, que nos dias atuais vêm desenvolvendo um número cada vez maior de projetos/programas sociais para cumprir com essa exigência do mercado, sendo incorporada até mesmo em seus objetivos estratégicos.

Inserida nesse contexto, a pesquisa buscou analisar a aderência de um plano de marketing social pelo Projeto Reciclar, o qual atua na Universidade Federal de Viçosa (UFV) com o objetivo de incentivar a coleta seletiva. Para isso, tornou-se necessário selecionar e adaptar um plano de marketing social, compreender o Projeto Reciclar, sua gênese, estrutura, processos, desenvolvimento e seus resultados verificáveis e, por fim, cotejar o plano de marketing social com a prática do Projeto Reciclar.

Diante do exposto, a pesquisa se propôs a investigar o seguinte questionamento: O Projeto Reciclar da UFV está alinhado a um plano de marketing social?

## **2. REVISÃO TEÓRICA**

### **2.1 Marketing Social**

Inserido em uma complexa economia, o marketing constitui-se mais do que uma compacta estratégia das empresas, as quais começam a ter suas responsabilidades e objetivos desvinculados ao retorno para os acionistas e passam a ceder o lugar que eram de seus interesses próprios para o interesse da coletividade (LAZER, 1969). Esse pensamento entrou em voga na década de 70, época em que o marketing, antes visto como exclusivo da administração de uma empresa, tornou-se uma atividade social, em que ambos os objetivos (de lucro e de benefício à sociedade) são possíveis.

Kotler e Zaltman (1971) publicaram um artigo no *Journal of Marketing* com o objetivo de defender a aplicabilidade e a importância dos conceitos de marketing para causas sociais. Para Kotler e Roberto (1989), o marketing social é visto como a utilização de todas as metodologias do marketing visando promover uma mudança de comportamento. Segundo os autores, o marketing social não deve ser restrito à divulgação das ações sociais, visto que a sua prática consiste em uma ferramenta estratégica cujo foco é a transformação social.

A preocupação com essa área foi crescendo ao longo dos anos 90, década em que diversos programas acadêmicos foram estabelecidos e divulgados. Dentre as publicações dessa década, encontra-se um artigo desenvolvido por Prochaska et al. (1992), o qual apresentou uma estrutura organizacional para obter mudança de comportamento que é considerada por muitos estudiosos como o modelo mais útil desenvolvido até hoje. Seguindo a linha de raciocínio, Schiavo e Fontes (1997) apontam que para construir e desenvolver um modelo teórico operacional, o marketing social apropria-se dos conhecimentos e das técnicas mercadológicas, adaptando-as e colocando-as a serviço da promoção e da difusão das inovações sociais, do desenvolvimento e do bem-estar social.

Dessa forma, é possível constatar que o marketing social ultrapassa uma simples tecnologia adotada por uma empresa e suas responsabilidades vão além do campo do lucro, visto que contempla os interesses da sociedade, em um processo de criação, implementação e controle de programas (LAZER, 1969). O marketing social, portanto, deve se preocupar com questões fundamentais da atualidade, pontos chave do desenvolvimento sustentável, que busca o equilíbrio entre o lucro, a satisfação dos consumidores e o interesse público.

### **2.2 Desenvolvimento Sustentável**

A real implementação de políticas públicas ambientais que promovam efetivamente o desenvolvimento sustentável representa um dos maiores desafios a serem enfrentados por toda a sociedade. Se for considerado que a degradação ambiental é resultante de um processo social, determinado pelo modo como a sociedade apropria-se dos recursos naturais, é possível observar que as mudanças necessárias à sustentabilidade só irão ocorrer frente a novos comportamentos e novos processos sociais (BATISTA; ALBURQUERQUE, 2007).

É válido ressaltar que o termo “desenvolvimento sustentável” surgiu a partir de estudos da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre as mudanças climáticas, como uma resposta para a humanidade perante a crise social e ambiental pela qual o mundo passava a partir da segunda metade do século XX. Na Comissão de *Brundtland*, processo preparatório da Conferência das Nações Unidas – também chamado de Rio 92, foi desenvolvido um relatório que ficou conhecido como “Nosso Futuro Comum”. Esse relatório abordou questões relacionadas ao aspecto urbano, a necessidade de descentralizar as aplicações de recursos financeiros e a necessidade do poder público favorecer as cidades em sua escala local (BATISTA; ALBURQUERQUE, 2007).

Após apresentado nos estudos da ONU, o conceito de desenvolvimento sustentável foi firmado na Agenda 21, documento desenvolvido na Conferência Rio 92, como o

desenvolvimento que procura satisfazer necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades.

Após 20 anos da Rio 92 ocorreu a Rio + 20, em julho de 2012 na cidade do Rio de Janeiro. Esta ocorreu em um cenário adverso de tensões políticas, crises econômicas e em um patamar de relevância na vida internacional que não havia há duas décadas. O principal objetivo da Rio + 20 foi renovar e reafirmar a participação dos líderes dos países com relação ao desenvolvimento sustentável.

Godard (1997) ressalta que o homem, por natureza, é o grande agente modificador de seu ambiente e que não há como vislumbrar um ambiente sem a ação humana. É necessário a coerência e o bom senso para não se utilizarem argumentos e políticas irreais, visto que se houver um equilíbrio entre as ações humanas e as necessidades ambientais, o desenvolvimento sustentável será atingido pela humanidade.

Diante do exposto, pode-se notar que as perspectivas que se instauram na sociedade de um modo geral, indubitavelmente, contemplam a visualização de modos de vida com bases sustentáveis. Segundo Batista e Albuquerque (2007), isto se traduz no avanço de uma nova consciência ambiental, a qual está constantemente apresentando projetos e engajamentos sociais para firmar a implementação de programas de desenvolvimento econômico, se não totalmente, mas em sua maior parte, sustentáveis.

### **2.3 Coleta Seletiva**

Dentre os diversos problemas ambientais, a produção excessiva de resíduos está na pauta de delicadas discussões e pode ser apontada como uma das situações preocupantes em que o meio ambiente está exposto (VIDAL; MAIA, 2013). Segundo Gleiser (2002) a geração excessiva de resíduos, sua natureza, composição e grau de periculosidade representam um risco à saúde da população e ao meio ambiente. Há relação com a temática dos resíduos sólidos, no que tange as questões de poluição do ar, da água e do solo (BESEN et al., 2010). Tchobanouglos (1993) corrobora com essa informação quando ressalta que os resíduos, ao serem, dispostos inadequadamente, ocasionam assoreamento de cursos d'água e de represas, problemas na infra-estrutura de drenagem urbana, além de contribuírem com a proliferação de vetores transmissores de doenças.

Uma alternativa capaz de reverter ou ao menos amenizar essa situação é a utilização da coleta seletiva de materiais recicláveis, a qual promove a redução dos resíduos, o reaproveitamento e contribui de forma direta com a sustentabilidade urbana e a saúde ambiental e humana (BESEN, 2008). Segundo a Avaliação Ecológica do Milênio (ADEDIPE et al., 2005), nas últimas três décadas, as políticas e as práticas de gerenciamento de resíduos sólidos resultaram em respostas positivas para a melhoria dos ecossistemas.

Reciclagem, de acordo com a Besen (2008), é o retorno da matéria-prima ao ciclo de produção do qual foi descartado. O termo, porém, já vem sendo usado popularmente para designar o conjunto de técnicas envolvidas nesse processo: a coleta dos materiais que se tornariam lixo (ou que já estão no lixo), a separação desses materiais e o seu processamento. Esse termo surgiu na década de 1970, quando as preocupações ambientais passaram a ser tratadas com maior rigor, especialmente após o primeiro choque do petróleo, quando reciclar ganhou importância estratégica (BESEN, 2008).

Segundo Coelho (2013), “A coleta seletiva e a reciclagem de lixo têm um papel muito importante para o meio ambiente. Por meio delas, recuperam-se matérias-primas que de outro modo seriam tiradas da natureza”. Isso indica que a preocupação pela conservação do meio ambiente e a própria sobrevivência do ser humano no planeta, está diretamente relacionada com a questão do lixo urbano. A problemática do lixo se agrava, entre outros fatores, pelo acentuado crescimento demográfico, especialmente nos centros urbanos, resultantes do êxodo rural e da falta de um planejamento familiar (VIDAL; MAIA, 2013).

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1. Delineamento da Pesquisa**

Quanto à natureza da pesquisa, este estudo pode ser classificado como estudo de caso, visto que o mesmo tem como motivação a necessidade de produzir conhecimento acerca do marketing social para aplicação de seus princípios no Projeto Reciclar. Em relação à abordagem, a pesquisa pode ser classificada como qualitativa, uma vez que buscou-se analisar a aplicação de um plano de marketing social no Projeto Reciclar. Para realizar esse estudo, foi utilizado o manual de planejamento de marketing social desenvolvido por Kotler e Lee (2011), o qual apresenta os passos para desenvolver um eficiente plano de marketing social.

Quanto aos meios, esta pesquisa classifica-se como documental, bibliográfica e de campo (VERGARA, 2006). Documental porque foram analisados os documentos existentes do Projeto Reciclar, incluindo relatórios periódicos e documentos gerais. Bibliográfica, por contar com o suporte de pesquisas decorrentes de livros, artigos científicos, *sites* e *blogs* específicos da área em estudo. Quanto aos fins, é descritiva, uma vez que buscou descrever e estudar determinada característica de uma população ou fenômeno (GIL, 2004).

#### **3.2. Coleta de Dados**

Para esta pesquisa foram utilizados dados primários e secundários. Os secundários foram extraídos de pesquisa documental. Os primários foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas com o corpo organizador do Projeto Reciclar.

#### **3.3. Análise e Tratamento dos Dados**

##### **3.3.1. Manual de Planejamento de Marketing Social**

Kotler e Lee (2011) apresentam dez passos para se desenvolver um plano de marketing social. Ao analisar a proposta dos autores, pode-se perceber que essa estrutura seria mais adequada para a presente pesquisa, visto que ela aborda etapas e sub-etapas detalhadas para se obter um eficiente plano de marketing social. Dessa forma, esse plano foi utilizado para desenvolver a entrevista e conseqüentemente para estruturar a análise dos dados.

##### **3.3.2. Análise de Conteúdo**

Subseqüente à etapa de coleta de dados foi realizada uma análise a fim de sistematizar as informações consideradas relevantes e esclarecedoras sobre o objeto de estudo.

As informações coletadas foram tratadas pelo método da análise de conteúdo. Utilizando-se dessa técnica, as respostas obtidas foram classificadas de acordo com as variáveis e constructos que se desejou estudar. As informações coletadas nas entrevistas foram transcritas, apresentadas em categorias para análise e, por fim, interpretadas.

Segundo Bardin (2009), há duas formas de elaboração de categorias com o método da análise de conteúdo: *a priori*, quando se busca uma resposta específica para o problema de pesquisa, ou criadas a partir do conteúdo a ser analisado. No caso dessa pesquisa, as categorias e subcategorias emergiram a partir da literatura, mais especificamente no plano desenvolvido por Kotler e Lee (2011).

#### **3.4. Nível de Aderência**

Para que fosse possível posicionar o Projeto Reciclar quanto a sua aderência ao plano proposto do marketing social, foi desenvolvido um *ranking* (Quadro 1) contemplando os diferentes níveis de aderência. Esses níveis foram construídos com base no conhecimento dos entrevistados em relação às perguntas realizadas durante as entrevistas, as quais estão vinculadas às subcategorias já desenvolvidas.

<b>Conhecimento dos Entrevistados em Relação às Subcategorias</b>	
<b>Classificação</b>	<b>Condição</b>
Nenhuma Aderência	O entrevistado não possui conhecimento sobre nenhuma das subcategorias.
Baixa Aderência	O entrevistado possui conhecimento de até 50% das subcategorias.
Intermediária Aderência	O entrevistado possui conhecimento de 50% a 80% das subcategorias.
Alta Aderência	O entrevistado possui conhecimento de 80% a 100% das subcategorias.
Perfeita Aderência	O entrevistado possui conhecimento de 100% das subcategorias.

Quadro 1– Ranking de Aderência em Relação ao Conhecimento dos Entrevistados

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados, 2013.

Após a análise das entrevistas foi possível quantificar a porcentagem de subcategorias que foram respondidas de forma correta de acordo com os ensinamentos de Kotler e Lee (2011). Cada subcategoria foi analisada para saber se os entrevistados souberam relatá-la de forma correta e posteriormente foi feita uma análise percentual da quantidade de subcategorias respondidas de forma correta e outra porcentagem que foram relatadas incorretamente pelos entrevistados.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Para analisar a aderência de um plano de marketing social ao Projeto Reciclar-UFV, buscou-se identificar, junto aos entrevistados, os processos e estratégias utilizadas para incentivar seu público a praticar a coleta seletiva. Os resultados serão apresentados em categorias e subcategorias condizentes com o proposto por Kotler e Lee (2011).

##### **4.1. Preparação**

A categoria preparação foi construída com o objetivo de identificar a principal razão de ser do projeto. Essa categoria possui três subcategorias: histórico, propósito e foco.

De acordo com o relatório periódico desenvolvido pelo entrevistado E02, foi possível identificar o histórico do Projeto Reciclar de forma completa. O Projeto Reciclar foi construído há 43 anos e veio percorrendo um período de estabilização na UFV, visto que as conquistas foram sendo adquiridas gradualmente ao longo dos anos.

Questionados sobre o propósito do Projeto Reciclar, os entrevistados relataram que precisam controlar as ações humanas diante da situação que o meio ambiente está exposto e como consequência dessa ação, eles consideram que o benefício será atingido. Para E01 “o meio ambiente está sendo cada vez mais degradado e se não fizermos nada por ele, a situação pode piorar. Temos que fazer alguma coisa e é essa iniciativa que estamos buscando com o Projeto Reciclar”. E02 complementa que “queremos contornar uma ameaça que o meio ambiente está exposto. Se fizermos alguma coisa por isso, podemos amenizar a degradação do meio ambiente”. Em relação ao foco, o qual configura-se como uma escolha a partir de um vasto número de opções em potencial que contribuam para o propósito do plano (KOTLER; LEE, 2011), o entrevistado E02 o expõe no momento em que ele ressalta o *target* do Projeto Reciclar, “nosso projeto visa a destinação adequada dos resíduos sólidos gerados pela UFV”.

Dessa forma, é possível notar que em relação à etapa preparação do plano de marketing social desenvolvido por Kotler e Lee (2011), os entrevistados souberam responder todas as subcategorias, mas apenas a subcategoria histórico possui documento registrando essa informação. O fato dos entrevistados terem conhecimento acerca do histórico, do propósito e do foco contribui para formação de uma base sólida da campanha de marketing

social, já que antes de traçar os objetivos, metas, dentre outros pontos, é fundamental que se tenha em mente o propósito e o foco que guiarão o projeto.

#### **4.2. Análise da Situação**

Após diagnosticar como está a preparação do Projeto Reciclar, é essencial compreender a situação em que o mesmo está exposto. Essa categoria, tem o intuito de diagnosticar duas subcategorias: análise SWOT e esforços passados ou similares. Para observar se os coordenadores do Projeto Reciclar tinham conhecimento do ambiente em que o projeto está inserido, tanto interno quanto externo, foi questionado aos mesmos os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças do projeto.

Em relação aos pontos fortes do Projeto Reciclar o E02 ressaltou a boa comunicação interna entre os integrantes do projeto. Além disso, o entrevistado relatou o fato de possuírem uma sede, o auxílio de dois professores e um projeto de extensão.

Nosso projeto tem crescido cada vez mais por causa dos recursos que estamos conseguindo. Temos auxílio de dois professores que nos coordenam. Além disso, possuímos projetos de extensão do PIBEX. Temos sede com computadores que nos permite trabalhar e estar disponível para tirar dúvidas de alunos ou professores. (E02).

Nos pontos fracos do projeto, os entrevistados destacaram o fato de não possuírem planejamento. De acordo com E02 “não temos planejamento, nem organização. Já aconteceu dos alunos saírem e virem novos e o trabalho ter que começar do zero”. Para E01 “ainda não temos muito planejamento, fazemos o que está precisando naquele momento e pronto, depois vemos o que vamos fazer depois. Isso eu acho que nos prejudica muito”.

Por meio da pesquisa documental, em um relatório de atividades apresentado ao PIBEX, encontrou-se duas grandes oportunidades que devem ser aproveitadas pelo Projeto Reciclar, que é a concretização do Decreto nº 5.940/2006 e da Lei nº 12.305/2010. O Decreto vem instituindo a “separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades de administração pública federal direta e indireta, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis”. Dessa forma, a UFV tem como obrigação praticar a coleta seletiva e destinar, por meio de doação, o material aproveitável às associações de catadores da cidade. Além desse decreto, foi firmada uma a Lei nº 12.305/2010, instituindo que até 2014 a destinação ocorrerá somente pelos aterros sanitários, ou seja, não será mais possível destinar resíduos para lixões, pois esses serão fechados. É importante ressaltar que a equipe do Projeto Reciclar já está ciente desse decreto e da Lei, visto que E02 aponta exatamente as mesmas como oportunidades para o projeto.

Concluindo a análise externa do Projeto Reciclar, foi questionado aos entrevistados sobre as possíveis ameaças que o projeto poderia vivenciar. As respostas de E01 e E02 foram semelhantes, visto que ambos abordaram o público que não se preocupa com questões ambientais como ameaça que pode prejudicar a implementação da coleta seletiva na UFV.

A não visibilidade perante o público, pois já fizemos muitas campanhas, colocamos lixos recicláveis, mas há pessoas que não se importam com a coleta seletiva e não deixa que o nosso trabalho tenha sucesso (E01).

Ainda não estamos preparados para as coisas ruins que podem acontecer. Mas sabemos do que pode nos prejudicar, por exemplo o fato da coleta interna e a externa não serem vistas como algo de tanta importância para o pessoal da UFV (E02).

A fim de atender a subcategoria esforços passados ou similares, havia uma pergunta sobre os esforços passados ou semelhantes que mereciam ser destacados, tanto do Projeto Reciclar, quanto de outros projetos. O entrevistado E02 não soube apontar nenhuma situação

anterior e não há documentos retratando essa informação, pois acredita-se que somente nos últimos anos que o Projeto Reciclar começou a atuar de forma mais efetiva na UFV. Diante do exposto, é possível notar que os integrantes do Projeto Reciclar possuem noção sobre seus pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. Entretanto, essas informações não estão dispostas em documento.

#### 4.3. Perfil do Mercado-alvo

A categoria perfil do mercado-alvo tem o intuito de compreender o público do Projeto Reciclar. Há cinco subcategorias no perfil do mercado-alvo: demografia, geografia, comportamentos, segmentos psicográficos e estágio da mudança. De acordo com a coleta de dados primários, foi possível identificar que, inserido na segmentação demográfica, o Projeto Reciclar atinge professores, estudantes e servidores da universidade, totalizando 20.000 pessoas e membros da associação de catadores da ACAMARE, representando 20 catadores de material reciclável. Esse público compõe tanto o sexo masculino, quanto o feminino. Não há distinção quanto a religião, raça, geração, nacionalidade e nem classe social.

No caso do Projeto Reciclar, a sua segmentação geográfica se restringe no município de Viçosa-MG, mais especificamente na UFV. O entrevistado E02 aponta indícios da segmentação comportamental do Projeto Reciclar, “queremos tocar aquelas as pessoas que já fazem corretamente a coleta seletiva, incentivando-as, e aquelas que nunca fizeram e não dão importância para isso”.

Não foi possível levantar o segmento psicográfico do Projeto Reciclar, visto que os entrevistados não souberam relatar o comportamento, estilo de vida, personalidade do público-alvo do projeto. Assim como não foi possível levantar o segmento psicográfico, o estágio da mudança do público do Projeto Reciclar também não foi diagnosticado. Pode-se concluir que em termos de perfil do mercado-alvo as segmentações utilizadas pelo Projeto Reciclar são a demografia, o segmento geográfico e o comportamental, visto que os segmentos psicográficos e o estágio da mudança não foram diagnosticados.

#### 4.4. Objetivos e Metas de Marketing

A categoria objetivos e metas de marketing é formada por duas subcategorias e tem o objetivo de delinear exatamente os objetivos e as metas do Projeto Reciclar.

Os objetivos do marketing social são divididos em comportamental, conhecimento e crença. O entrevistado E02 soube relatar cada um desses objetivos que o Projeto Reciclar almeja alcançar, como é apresentado no Quadro 2.

<b>Objetivos do Marketing Social</b>	
<b>Objetivo Comportamental</b>	“Acima de tudo queremos que todos passem a ter como hábito fazer a coleta seletiva e jogar seus resíduos nos lixos corretos” (E02).
<b>Objetivo de Conhecimento</b>	“Queremos que todos saibam o que é reciclável e o que não é. Queremos que todos saibam como que funciona a coleta seletiva, os horários certos que eles precisam colocar os lixos para os caminhões passarem e as cores corretas dos sacos que devem utilizar” (E02).
<b>Objetivo de Crença</b>	“Queremos que eles acreditem que fazendo a coleta seletiva o meio ambiente será beneficiado e eles próprios terão benefícios futuros” (E02).

Quadro 2– Objetivo de Marketing Social

Fonte: Resultado da Pesquisa, 2013.

É importante ressaltar que por meio da pesquisa documental, em um relatório de atividades apresentado ao PIBEX, foi analisada uma seção que continha o objetivo geral e os objetivos específicos do Projeto Reciclar. Os objetivos gerais e específicos estavam descritos



de forma correta e condizente com o que o entrevistado relatou durante a entrevista. Entretanto, nesse mesmo documento foram identificadas as metas do Projeto Reciclar, porém estas foram apresentadas de forma qualitativamente, ou seja, não foram tratadas de forma numérica e quantificáveis.

No momento da entrevista, o entrevistado E02 comete o mesmo erro em relação às metas, visto que ele também expõe as metas do Projeto Reciclar de forma qualitativamente.

Queremos aumentar o número de material que é enviado para a ACAMARE. Queremos enviar o máximo de produtos bem limpos para evitar que chegue material sujo que eles terão que desperdiçar (E02).

Diante do exposto, percebe-se que em relação aos objetivos e metas do marketing social, o Projeto Reciclar possui os objetivos determinados de forma correta, mas as metas estão sendo confundidas com os objetivos, visto que elas não estão sendo apresentadas de forma quantificável. Nesse momento é possível detectar um ponto fraco que não havia sido levantando anteriormente, o fato do Projeto Reciclar não possuir metas definidas é algo que pode prejudicá-lo no controle de suas atividades.

Nesse contexto, é importante ressaltar que a pesquisa identificou os objetivos internos do Projeto Reciclar, mas em um âmbito maior pode-se questionar se esse projeto não estaria incorporado nos objetivos da UFV, visto que essa, como universidade, está inserida em uma sociedade exigente de práticas sociais.

#### **4.5. Análise do Mercado-alvo**

De acordo com os ensinamentos de Kotler e Lee (2011), para que as organizações consigam obter o retorno esperado ao colocarem seu produto no mercado é essencial que as mesmas compreendam as barreiras e os benefícios reais que o público pode desempenhar em relação ao comportamento desejado que o levaria a adotar certos hábitos.

Quando os entrevistados foram questionados sobre as possíveis barreiras que o público do Projeto Reciclar pode se deparar, E02 apontou cinco principais obstáculos que ocorrem frequentemente:

Pessoas que acreditam que fazer a coleta seletiva não é importante; Pessoas que separam o lixo, mas viram os caminhões juntando os recicláveis dos não recicláveis e agora dizem que não fazem mais a coleta seletiva; Falta de conhecimento do que é reciclável e o que não é; Falta de conhecimento da hora certa que os caminhões passam, porque se o lixo for colocado na hora errada não adianta nada (E02).

O entrevistado E02 também relatou os benefícios-chave que motivarão o público-alvo do Projeto Reciclar a praticar a coleta seletiva na UFV:

O público acreditar que sua qualidade de vida pode melhorar com o tempo; Mostrar que quem faz a coleta seletiva está agindo de forma correta com o meio-ambiente; Mostrar que ao fazer a coleta seletiva correta, um número maior de lixo será enviado ao ACAMARE e isso faz com que gere emprego lá; Eles ajudarão na elaboração de produtos recicláveis (E02).

É válido ressaltar que as barreiras e os benefícios do público-alvo do Projeto Reciclar também não encontram em nenhum documento específico, os entrevistados apenas souberam apontá-los, mas nenhum plano é traçado em cima disso. Dessa forma, é importante que as decisões passem a ser tomadas com o intuito de aproveitar os benefícios do mercado-alvo e combater essas barreiras que possam impedir o alcance dos objetivos estratégicos do projeto.

#### **4.6. Declaração de Posicionamento**

O entrevistado E02 foi questionado sobre como é que a equipe coordenadora do Projeto Reciclar gostaria que o público posicionasse seu produto na mente dele em relação

aos produtos dos concorrentes. E02 não soube responder a essa pergunta, visto que em sua percepção, o Projeto Reciclar não possui concorrentes.

#### 4.7. Estratégias de Mix de Marketing (4P's)

A categoria estratégias de mix de marketing tem o objetivo de delinear o produto, o preço, a praça e a promoção proposto pelo Projeto Reciclar. Com o intuito de visualizar de forma completa os 4P's do projeto em estudo foi construído o Quadro 3.

4P's do Projeto Reciclar		
<b>Produto</b>	Básico	“Essa informação eu não saberia te responder” (E02).
	Real	“Quando entregamos em um departamento os coletores com adesivos, nós espalhamos pelo departamento folders informando o que é a coleta seletiva e como desempenhá-la” (E02).
	Ampliado	“[...] Além disso, fazemos palestras para o público do departamento para que eles entendam melhor como desempenhar de forma correta a coleta na UFV” (E02).
<b>Preço</b>	Valor dos produtos e serviços tangíveis que o público-alvo tem que pagar	“Às vezes eles precisam pagar! Quando não temos recurso para comprar os coletores, nós temos que pedir para o próprio pessoal do departamento um dinheiro para comprar cestos de lixo e adesivos para colocar neles. Os folders nós conseguimos imprimir na sede mesmo” (E02).
	Incentivos monetários	“Atualmente não há. Mas já pensamos em buscar mais bolsas para aqueles departamentos que mais contribuam com a coleta seletiva. É uma boa ideia, mas ainda temos que estruturar” (E02).
	Desincentivos monetários	“Não há desincentivos monetários não! Já pensamos em fazer com que eles paguem multas, mas não colocamos essa ideia na prática, pois isso faria com que o dinheiro ficasse girando entre a UFV” (E02).
	Incentivos não monetários	“Atualmente também não, mas já pensamos em colocar um selo verde nos departamentos que estiverem de acordo com a coleta seletiva. Esse selo seria bem grande mostrando a todos que o departamento está contribuindo com o meio ambiente” (E02).
	Desincentivos não monetários	“Não ocorre!” (E02).
<b>Praça</b>	Onde e quando o público-alvo será encorajado a desempenhar o comportamento desejado	“Na própria UFV. Espalhamos cartazes em todo o campus e principalmente nos departamentos (nas salas e na cozinha, por exemplo) que inseriram a ideia da coleta seletiva. Não temos nada regular para fazer essas divulgações, quando nos convidam para eventos, palestras, salas de aula, nós sempre vamos, mas não há um planejamento para isso” (E02).
	Onde e quando o público-	“Eles terão o produto à sua disposição ao andarem

<b>Praça</b>	alvo adquirirá produtos tangíveis	em seus departamentos e futuramente mais quantidade no PVA e PVB. Para inicialmente colocar os coletores é só eles entrarem em contato com a gente que nós vamos na mesma hora incentivar a coleta seletiva nos departamentos. Caso eles não venham, primeiramente já temos planos de atingir todos os departamentos da UFV e aí nós mesmos iremos até eles divulgar a ideia e colocar vários coletores e folders” (E02).
	Existência de grupos ou indivíduos no canal de distribuição que poderão apoiar os esforços de marketing	“Existe sim, quando tem Semana do Fazendeiro nós fazemos divulgações lá. Em eventos, palestras e até em salas de aula já fomos para divulgar o Projeto Reciclar” (E02).
<b>Promoção</b>	Mensagens que a campanha comunicará	“O que é o Projeto Reciclar, sua importância, como fazer a coleta seletiva e seus processos. Queremos que o público realmente entenda como que ocorre o processo de reciclagem” (E02).
	Canais de comunicação que são utilizados	“Utilizamos principalmente Facebook, cartazes espalhados pela UFV e folders nos departamentos que já atuamos”(E02).

Quadro 3 – Estratégias de Mix de Marketing

Fonte: Resultado da Pesquisa, 2013.

Com o intuito de identificar a classificação do produto básico que o entrevistado E02 não soube relatar, foram realizadas pesquisas bibliográficas e de acordo com os ensinamentos de Kotler e Armstrong (2007), esse nível de produto é aquele que oferece os benefícios que o público-alvo valoriza. Propõe-se que o produto básico do Projeto Reciclar seja oferecer ao público-alvo estrutura para que eles consigam desempenhar a coleta seletiva.

É importante ressaltar que de acordo com os autores supracitados, E02 respondeu corretamente aos P's de preço, praça e promoção do Projeto Reciclar. Em relação ao preço, as idéias que possuem para incentivar o público a praticar a coleta seletiva seriam apropriadas para trazer retorno ao projeto, mas para isso a estratégia precisaria ser colocada em prática.

Nesse sentido, recomenda-se ao Projeto Reciclar a implementação de uma estratégia de marketing voltado aos 4P's para que essas informações sejam registradas e analisadas periodicamente. Segundo Czinkota e Peter (2005), as organizações bem sucedidas rastreiam o ambiente em busca das mudanças nas necessidades do consumidor e, então, desenvolvem estratégias de marketing eficientes para proporcionar-lhes o que querem, quando e onde querem e por um preço que queiram pagar por isso.

#### 4.8. Plano de Avaliação

A categoria plano de avaliação foi criada com o intuito de diagnosticar quais medidas são utilizadas para avaliar os esforços do Projeto Reciclar. Essa categoria é composta por três subcategorias: propósito e alvo, o que será mensurado e o prazo.

Quando questionados sobre o propósito de uma avaliação para o Projeto Reciclar e para quem esta avaliação está sendo conduzida, foi possível perceber que eles não realizam avaliações periódicas, visto que o entrevistado E02 apenas comentou de uma avaliação que foi realizada há um certo tempo atrás.

Já fizemos uma avaliação para saber ao certo o impacto que estamos gerando na conscientização da coleta seletiva na UFV [...] precisamos compartilhar essa informação com os próprios integrantes do Projeto Reciclar, mas principalmente com os professores que nos coordenam (E02).

Nessa categoria foi possível confirmar que o Projeto Reciclar não possui metas e prazos definidos. Isso reforça um ponto fraco do projeto, visto que a falta de metas traz um descontrole do andamento e dos resultados do projeto.

Não temos metas estabelecidas. Apenas vamos ao local que são enviados os resíduos e pesamos a quantidade que está sendo enviada para ver se está crescendo ou não [...] não temos planejamento determinando isso, inclusive estamos precisando organizar isso melhor (E02).

Essa categoria, plano de avaliação, expõe pontos vulneráveis do Projeto Reciclar que precisam ser trabalhados para que eles consigam de fato alcançar os objetivos traçados.

#### 4.9. Orçamento

A categoria orçamento é composta por duas subcategorias: custos de implementação e receitas. Por meio da análise é possível compreender como está a condição financeira do Projeto Reciclar, visto que elas detectam todos os possíveis gastos e recebimentos que o projeto pode ter. A análise financeira de acordo com E02 encontra-se no Quadro 4.

<b>Análise Financeira do Projeto Reciclar</b>	
<b>Custos associados ao produto</b>	“Gastamos com os coletores, com os adesivos e os folders que são colocados quando o departamento quer implementar a coleta seletiva. São custos baixos, mas que às vezes precisamos pedir para o próprio pessoal do departamento quando o Departamento de Assuntos Comunitários não podem nos fornecer recursos” (E02).
<b>Custos associados à praça</b>	“Acho que não temos custos com isso” (E02).
<b>Custos associados à promoção</b>	“Precisamos de recurso para imprimir cartazes, banners e estamos querendo fazer camisas para a divulgação” (E02).
<b>Custos associados à avaliação</b>	“Utilizamos técnicas que não despedem dinheiro, nós mesmo vamos e aplicamos questionários, vemos a pesagem dos resíduos, ou algo do tipo” (E02).
<b>Fontes de financiamentos quando os custos excedem os fundos</b>	“Aí nos pedimos para o próprio pessoal do departamento recurso para comprar seus coletores e adesivos” (E02).

Quadro 4 – Orçamento do Projeto Reciclar

Fonte: Resultado da Pesquisa, 2013.

É importante ressaltar que o entrevistado soube apontar os custos associados ao mix de marketing, mas durante a entrevista ele salientou que não é feito nenhum controle, estimativa, nem planejamento financeiro. Ponto vulnerável do Projeto Reciclar, visto que antes de desempenhar qualquer atividade é essencial compreender como está a situação financeira da organização. Sugere-se que os responsáveis comecem elaborando um planejamento financeiro simples, com previsões de gastos e receitas para que posteriormente os integrantes possam tomar decisões pautadas na realidade financeira do projeto.

#### 4.10. Plano de Implementação

A última categoria, plano de implementação, é formada por duas subcategorias: responsável e prazo. Essa categoria expõe mais um ponto fraco, a se preocupar, do Projeto Reciclar, visto que por meio dos trechos das entrevistas abaixo pode-se notar a falta de planejamento do projeto em estudo.

Não temos isso definido. Mas quem faz a parte de divulgação somos nós, alunos, e a própria coleta são os funcionários por coletar na UFV. A nossa parte não tem nada esquematizado com datas e prazos e nem previsão de custos (E02).

Diante do exposto, há indícios de que se pode melhorar a organização e o planejamento do Projeto Reciclar, visto que apesar dos responsáveis pelo projeto terem consciência do que é necessário fazer, eles não possuem metas, prazos e responsáveis, o que é fundamental para alcançar um objetivo proposto. Sobre esse assunto, Chiavenato (1999) ressalta que as empresas não trabalham na base da improvisação, quase tudo nelas é planejado antecipadamente e que o planejamento deve ser tratado como a primeira função administrativa que servirá de base para as demais funções.

#### 4.11. Nível de Aderência do Projeto Reciclar

Após a análise das entrevistas é possível ponderar o nível de aderência do Projeto Reciclar em relação ao plano de marketing social. As porcentagens em relação ao conhecimento dos entrevistados sobre as subcategorias analisadas encontram-se no Quadro 5.

	<b>Número de Subcategorias</b>	<b>Porcentagem das Subcategorias</b>
<b>Conhecimento dos Entrevistados</b>	14	52%
<b>Falta de Conhecimento dos Entrevistados</b>	13	48%
<b>Total</b>	27	100%

Quadro 5 – Porcentagem de Conhecimento dos Entrevistados

Fonte: Resultado da Pesquisa, 2013.

De acordo com o *ranking* elaborado pode-se concluir que o projeto encontra-se com intermediária aderência, visto que os entrevistados souberam responder de forma correta cerca de 52% da entrevista. Nesse sentido é válido salientar que o Projeto Reciclar deve trabalhar para desenvolver as demais etapas que não são utilizadas pelo projeto para que se aproxime de forma integral ao plano de marketing social proposto por Kotler e Lee (2011).

### 5. CONCLUSÃO E SUGESTÕES

Diante da análise realizada, é possível concluir que o Projeto Reciclar possui intermediária aderência ao plano de marketing social proposto por Kotler e Lee (2011), uma vez que durante a coleta de dados primária os entrevistados souberam responder corretamente cerca de 52% das perguntas relacionadas às subcategorias.

Em relação às etapas e sub-etapas do plano de marketing social, os integrantes do Projeto Reciclar devem buscar implementar aquelas que ainda não são utilizadas no desenvolvimento do projeto, visto que a utilização completa de todas as etapas auxilia a campanha a promover a mudança de comportamento. Além disso, é essencial a elaboração de documentos, não só das etapas que ainda não são realizadas, mas também daquelas que no decorrer da entrevista os respondentes souberam relatar, mas que aparentemente não há documento registrando-as.

É válido salientar que durante a análise dos resultados foi possível diagnosticar que o Projeto Reciclar deve se atentar mais com o planejamento e a organização das suas atividades,

visto que a partir do momento em que a organização passa a planejar suas atividades e organizá-las de forma estratégica torna-se mais possível o alcance dos objetivos propostos. Dessa forma, como sugestão aos integrantes do Projeto Reciclar indica-se a adoção de três ferramentas administrativas. A curto prazo, sugere-se a implementação do PODC, o qual contempla quatro funções essenciais em uma organização: planejamento, organização, decisão e controle. Por meio dessa ferramenta, é possível analisar os aspectos de ordens internas e externas à organização, tomar decisões pautadas em dados concretos, executar o que foi planejado e controlar o andamento e o desempenho das atividades.

A longo prazo, é aconselhável a adoção do planejamento estratégico, uma vez que esse processo gerencial é mais complexo em relação ao PODC, além de ser capaz de trazer um retorno maior à empresa em virtude de sua ampla análise da organização e do ambiente no qual o projeto está inserido. Acredita-se que se os integrantes do Projeto Reciclar implementarem o PODC a curto prazo, eles se sentirão mais familiarizados com uma ferramenta administrativa para posteriormente terem mais facilidade ao adotar o planejamento estratégico. Por fim, sugere-se a implementação da gestão do conhecimento, a qual incentiva os integrantes da organização a compartilhar aquilo que sabem, de forma a criar um ambiente de trabalho no qual toda experiência pode ser acessada pelos outros colaboradores e aplicada em suas atividades a fim de elevar a produtividade da organização.

Se o Projeto Reciclar adotar as ferramentas administrativas propostas, será mais provável que o mesmo consiga se adequar ao plano de marketing social proposto por Kotler e Lee (2011) e conseqüentemente promover a mudança de comportamento esperada, a prática da coleta seletiva pelo público pertencente à UFV. Entretanto, é válido ressaltar que não basta apenas o projeto implementar todas as ferramentas estratégicas, planejar suas atividades e executá-las perfeitamente se o público-alvo não se sensibilizar com a proposta do projeto, visto que é essencial que o público seja tocado e se sinta responsável por fazer a sua parte para que o Projeto Reciclar consiga de fato provocar a mudança de comportamento, a qual trará benefícios não só para o projeto, mas principalmente para o meio-ambiente e para a sociedade como um todo.

Para trabalhos futuros sugere-se a realização de nova pesquisa no Projeto Reciclar a fim de observar se o mesmo conseguiu promover a mudança de comportamento desejada, se ele aderiu o plano de marketing social proposto por Kotler e Lee (2011) e se a UFV encontra-se de acordo com o Decreto nº 5.940/2006 e com a Lei nº 12.305/2010. Sugere-se a utilização de coleta de dados primária envolvendo observação direta, entrevistas com os demais públicos do projeto (alunos, professores, catadores de lixo e funcionários) e uma análise de como a UFV pratica a coleta seletiva em comparação com outras universidades do país.

## REFERÊNCIAS

ADEDIPE, N. O. Waste management, processing, and detoxification. In: CHOPRA, K. (Ed) et al. **Millennium Ecosystems Assessment. Ecosystems and Human Well-Being: Policy Responses: findings of the Responses Working Group**. Washington DC: IslandPres, v. 3. 313-334, 2005.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70. 2009.

BATISTA, I. H.; ALBUQUERQUE, C. C. **Desenvolvimento Sustentável: Novos Rumos para a Humanidade**. Disponível em: [http://www.revistas.uea.edu.br/old/abore/artigos/artigos\\_3/Ieda%20Hortencio%20Batista.pdf](http://www.revistas.uea.edu.br/old/abore/artigos/artigos_3/Ieda%20Hortencio%20Batista.pdf). Acesso em: 15 de fevereiro de 2013.

BESEN, G. R. Sustentabilidade dos Programas de Coleta Seletiva com Inclusão Social: avanços, desafios e indicadores. In: **IV Encontro Nacional da Associação de Pós Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade** – Anppas 4 a 6 de junho de 2008, Brasília (DF) – Brasil. Disponível em: <http://www.anppas.org.br/encontro4/cd/ARQUIVOS/GT6-403-350080509143212.pdf>. Acesso em: 14 de fevereiro de 2013.

BESEN, G. R.; GUNTHER, W. M. R.; RODRIGUEZ, A. C.; BRASIL, A. L. **Resíduos sólidos: vulnerabilidade e perspectivas**. In: SALDIVA P. et al. Meio Ambiente e Saúde: o desafio das metrópoles. São Paulo, ExLibris: 2010.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CZINKOTA, G.; PETER, J. **Marketing: criando valor para os clientes**. Tradução da 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

GIL, A.C. **Metodologia da Pesquisa Científica**. São Paulo: Atlas, 2004.

GLEISER, K. Toxicity Reduction. In: Tchobanoglous, G (Org.); FRANK, K (Co-Org). **Handbook of solid waste management**. 2 ed. McGraw – Hill: 2002.

GODARD, O. **O desenvolvimento sustentável: paisagem intelectual**. In: Edna Castro, Florence Pinton (Org.) Faces do Trópico Úmido: conceitos e novas questões sobre desenvolvimento e meio ambiente. - Belém: Cejup: UFPA-NAEA, 1997.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12 Ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2007.

KOTLER, P. LEE, N. **Marketing Social: Influenciando Comportamentos para o bem**. Tradução: Jorge Ritter. Revisão técnica: Afonso Augusto T. F. C. Lima. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

KOTLER, P.; ROBERTO, E. L. **Social Marketing: Strategies for changing public behavior**. New York, NY: The Free Press, 1989.

KOTLER, P.; ZALTMAN, G. **Social Marketing: an approach to planned change**. Journal of Marketing, v. 35: 3-12, 1971.

LAZER, W. **Marketing's Changing Social Relationships**. Journal of Marketing. v. 33, v. 3, Summer, 1969.

PROCHASKA, J. DICLEMENTE, C. NORCROSS, J. **In search of how people change: applications to addictive behaviors**. American Psychologist, 1992.

SCHIAVO, M. R.; FONTES, M. B. **Conceito e Evolução do Marketing Social**. Rio de Janeiro, II Curso de Capacitação em Marketing Social, 1997.

COELHO, M. R. F. Coleta Seletiva na escola, no condomínio, na empresa, na comunidade e no município. Disponível em: <http://www.lixo.com.br/documentos/coleta%20seletiva%20como%20fazer.pdf>. Acesso em 02 de fevereiro de 2013.

TCHOBANOUGLOS, G.; THEISEN, H.; VIGIL, S. **Integrated Solid Waste Management Engineering Principles and Management Issues**. USA: Mc Grew-Gill, 1993.

VIDAL, L. P.; MAIA, J. S. S. **A importância da coleta seletiva para o meio ambiente**. Disponível em: <http://www.faeso.edu.br/horusjr/artigos/Artigo04.pdf>. Acesso em: 07 de fevereiro de 2013.

VERGARA, S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2006.