

# Emissão da carteira de identidade em agências dos Correios

Alexandre de Moraes<sup>1</sup>

## Resumo

Este artigo tem como objetivo avaliar o potencial de negócios para o serviço de emissão da Carteira de Identidade – CI em agências dos Correios de Florianópolis e sua respectiva região metropolitana. Foram conduzidas pesquisas, por meio de questionário, junto aos gerentes das unidades de atendimento da região, de categorias 1 a 6, a fim de verificar o interesse dos usuários das agências para o serviço de emissão da CI, associado ao serviço de Cadastro de Pessoa Física – CPF e atividades relacionadas ao Banco Postal – BP. Também foi realizada uma consulta ao parceiro do BP, por meio de entrevista com o (a) gerente de contas de uma agência do Banco do Brasil – BB, e entrevistas com clientes em agências dos Correios, utilizando igualmente questionário para coleta dos dados, com a pesquisa-ação como método sugerido para coleta e análise desses dados. A principal conclusão apontada pela pesquisa foi a existência de potencial parcial para o serviço nas agências dos Correios de Florianópolis e região metropolitana, o que sugere uma estratégia diferenciada, de acordo com a categoria e localização, para cada grupo de agências pesquisadas.

**Palavras-chave:** Serviço. Emissão da Carteira de Identidade. Agências dos Correios.

<sup>1</sup> Formação em Ciências Econômicas (Bacharelado) pela UFSC, em 1997/2. Ocupou os cargos de Carteiro, OTT e Atendente Comercial na empresa.

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo de qualquer empresa, em seu respectivo ramo de negócios, é o aumento da sua participação no mercado, da receita e do lucro (operacional e financeiro). Empresas, principalmente no ramo de serviços, buscam, continuamente e de forma acelerada, novas tecnologias, sistemas, produtos e serviços que gerem valor (pessoal) e satisfaçam as necessidades de clientes cada dia mais exigentes.

No entanto, para Kotler (2010), a entrega de valor ao consumidor final a partir de produtos e serviços deverá ser mais importante que um mero aumento da receita e lucros das organizações. Além de invenções tecnológicas, uma empresa precisa de ideias para servirem de combustível que levarão a mudanças organizacionais e, também, em seu modelo de negócios.

O que o consumidor deseja deverá servir de base a vários estudos e estratégias na maioria das organizações que buscam, além do aumento em suas receitas, a excelência em serviços e a melhor experiência possível para seus clientes em seus ambientes internos.

Todavia, Bes e Kotler (2011) alegam que:

Em qualquer organização, diversas pessoas têm ideias e sugestões, mas, no caso das empresas relativamente não inovadoras ou daquelas que carecem de sistemas para direcionar as inovações, essas pessoas não têm ninguém para quem explicar tais ideias e sugestões. Quando as empresas começam a trabalhar na inovação, tendem a ter um impulso quase patológico de sair e formular perguntas ao cliente. Ignoram o fato de que na empresa há grande quantidade de informação estocada. (BES; KOTLER, 2011, p. 67 e 68)

Os Correios possuem um dos maiores quadros funcionais do país, com mais de 100.000 (cem mil) colaboradores que desempenham funções bem

diversificadas, que vão desde um profissional que realiza entregas com uma motocicleta até um analista que planeja a estratégia que os Correios poderão implantar nos próximos anos ou décadas.

Há muita diversidade na organização, o que pode propiciar ações inovadoras. Assim, é imperativo realizar consultas ou pesquisas com aqueles que vivenciam o cotidiano da área ou do setor ao qual está ligado cada processo.

### 1.1 O OBJETO DO ESTUDO

O artigo tem como objeto o serviço de emissão da Carteira de Identidade – CI, em agências dos Correios localizadas em Florianópolis e região metropolitana. Esse documento é emitido no Estado de Santa Catarina pela Secretaria de Segurança Pública por meio do Instituto Geral de Perícias - IGP, que o define como:

A Carteira de Identidade é o principal documento de identificação no Brasil, sendo válido em todo Território Nacional. Pode substituir o passaporte em países do MERCOSUL, desde que tenha sido emitida há menos de 10 (dez) anos. (IGP, 2011)

A ideia para a pesquisa surgiu com a observação, em agências dos Correios, de usuários que, ao demandarem serviços ligados à inscrição do CPF e relacionados ao Banco Postal, têm a necessidade de emissão ou atualização de seu documento de identidade. Essa demanda não atendida é constatada pela regularidade com que esses clientes questionam os atendentes comerciais sobre a oferta do serviço nas unidades dos Correios.

A despeito do serviço de emissão da CI ser amplamente conhecido e uma necessidade básica de todo cidadão, ele é disponibilizado apenas em órgãos governamentais, como prefeituras, por concessão do

Governo Estadual, e Secretarias Estaduais. A emissão da CI em uma empresa, seja ela pública ou privada, significaria uma novidade e uma oportunidade de negócios, inclusive para os Correios.

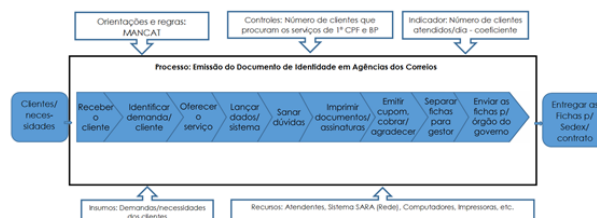
## 1.2 DELIMITAÇÕES DO ESCOPO

O presente artigo não é um estudo sobre o novo Documento Nacional de Identificação – DNI, anunciado em julho desse ano pelos Correios, conjuntamente com o Comitê Gestor da Identificação Civil Nacional, representado pelo Tribunal Superior Eleitoral – TSE, o qual possui foco amplificado em relação ao objeto de estudo desse trabalho. (GOEKING, 2018)

A justificativa básica para essa delimitação está no fato de que o DNI, considerado um projeto inovador, demandará novos recursos para efetivar sua disponibilização no mercado, em comparação com o presente estudo que é regional e relativamente simples.

A figura 1, adaptada de BPM CBOK (2015), mostra o Diagrama de Escopo e Interfaces para o processo relacionado ao serviço de emissão da CI, desde a entrada do cliente em uma agência dos Correios com sua necessidade e/ou demanda pelo serviço, até a chegada das fichas com os dados desses clientes ao órgão do governo responsável pela emissão da CI.

**Figura 1** – Diagrama de escopo e interfaces “to be” do processo de emissão da Carteira de Identidade em agências dos Correios.



Fonte: Adaptado de ABPMP Brasil, BPM CBOK (2015).

Além do potencial de negócios em si, proposição principal da pesquisa, o serviço de emissão da CI pode ensejar oportunidades de negócios e consequente geração de novas receitas aos Correios, como a receita que poderá ser obtida pelo envio de documentos (fichas com dados dos clientes), via serviço de Sedex disponibilizado a partir de contrato de pessoa jurídica firmado junto aos Correios com órgãos governamentais.

Da mesma forma, a devolução para os Correios da CI finalizada por órgãos do governo, por meio de objeto registrado (carta registrada), também por meio de contrato firmado, ao seu destinatário final, são exemplos de oportunidades de negócios relacionados ao serviço principal. Cada postagem significaria receita adicional para os Correios, além daquela obtida com o próprio serviço de emissão da CI nas agências.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Durante o período de coleta de dados entre os meses de março e abril de 2018, realizou-se uma consulta (entrevista) com o parceiro do Banco Postal, o Banco do Brasil, na cidade em que foram feitas as primeiras observações sobre a demanda do serviço. Como essa instituição possui vasto banco de dados, buscaram-se com o gerente de contas desse banco informações sobre o número aproximado de

clientes que chegavam a esse estabelecimento com a CI vencida.

Instituições bancárias são estritamente rigorosas quanto a esse procedimento para movimentação da conta, seja para saques, extratos, financiamentos – esse último serviço muito comum em agências bancárias do interior, devido principalmente aos juros mais baixos oferecidos aos agricultores –, entre outros serviços que são oferecidos naquela instituição.

De acordo com a gerente do BB, aproximadamente 60% dos clientes, que solicitavam principalmente financiamentos e atualização de dados, estavam em situação irregular quanto ao prazo de validade da identidade. Nesse caso, ainda conforme informações da mesma gestora, clientes a partir dos quarenta anos apresentavam problemas com a idade de seu documento, percentual esse que aumenta conforme a idade do correntista ou beneficiário do Instituto Nacional do Seguro Social – INSS.

## 2.1 ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL

A criação de uma estratégia de oceano azul tem como ideia central a busca de novos mercados ainda não explorados por outras empresas (KIM; MAUBORGNE, 2005). A emissão da CI em unidades de atendimento, um novo serviço disponibilizado pelos Correios, poderá tornar-se uma estratégia competitiva frente às concorrentes existentes no atual cenário nacional.

A demanda pelo serviço de emissão da CI é observada, sobretudo, associada à emissão (inscrição) do CPF ou mesmo separada, avulsa, como o atendimento a clientes que estão com a CI vencida, muito comum àqueles que utilizam o Banco Postal. Por conseguinte, existe espaço para novos entrantes nesse mercado, podendo os Correios obter benefícios

dessa potencial oportunidade de negócios ainda inexplorada por outras empresas.

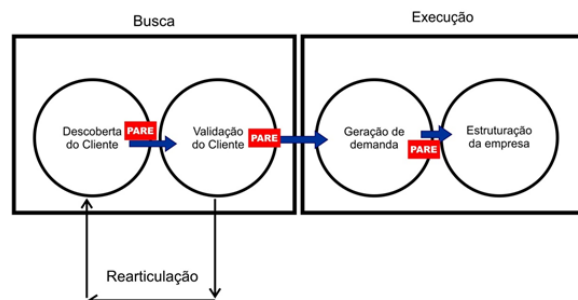
## 2.2 MODELO DE DESENVOLVIMENTO DO CLIENTE

A partir da identificação das verdadeiras necessidades e dos desejos dos clientes que entram em agências dos Correios, é possível delinear a solução adequada à expectativa dos usuários de serviços postais. A busca nesse caso não seria problema para uma empresa emblemática como os Correios, devido a maior parte dos clientes, que procuram seus serviços, terem algum conhecimento a respeito de vários dos serviços ofertados nas agências.

Em seu modelo de desenvolvimento do cliente, como apresentado na figura 2, Blank e Dorf (2014) expõem quatro etapas cíclicas e interdependentes divididas em duas fases:

- i. Busca – descoberta (1ª etapa) e validação do cliente (2ª etapa);
- ii. Execução – geração da demanda, após a validação do cliente (3ª etapa), e estruturação da empresa (4ª etapa).

**Figura 2** – Modelo de desenvolvimento de clientes.



Fonte: Adaptado de Blank e Dorf (2014)

Entretanto, um serviço como a emissão da CI é realizado somente em instituições estabelecidas pelo governo do estado. A descoberta e validação, duas

primeiras etapas desse modelo, ocorrerão de maneira automática a partir do momento que o cliente solicitar, ao atendente da agência dos Correios, o serviço de inscrição no CPF, geralmente para clientes com 18 anos incompletos.

Ainda com relação à busca da figura 2, pode-se associar a serviços do Banco Postal – saques, extratos e pagamentos diversos, que necessitam de documento que identifique o usuário, já que geralmente envolvem a digitação de senha para realização desses serviços. Em casos como esse do Banco Postal, as instituições financeiras exigem que a idade do documento apresentado, geralmente a CI, tenha data de emissão inferior a 10 (dez) anos.

Com relação às 3ª e 4ª etapas, geração da demanda (após a validação do cliente) e estruturação da empresa, da fase de execução, como exposto na figura 2, são desdobramentos das 1ª e 2ª etapas acima.

### 2.3 A ESTRATÉGIA DOS CORREIOS

Inovar é o processo de transformar as oportunidades em novas ideias que tenham amplo uso prático (TIDD; BESSANT, 2015). Ainda, na visão dos autores, para transformar essas novas oportunidades em ideias novas, as empresas teriam que definir, de acordo com suas visões estratégicas, quais oportunidades serão processadas e implementadas.

A estratégia dos Correios, em sua intranet, está embasada no gerenciamento dos negócios em três horizontes: i) defesa e extensão de negócios principais; ii) construção de negócios emergentes e iii) criação de opções de negócios viáveis para os Correios.

Sobre a estratégia dos três horizontes, é possível deduzir que o serviço de emissão da CI, nas agências dos Correios, enquadra-se de maneira mais adequada relativamente à construção de negócios

emergentes, principalmente devido ao tempo para sua implantação nas agências. Contudo, após sua implantação, seguramente haveria, à médio prazo, o retorno do capital investido, em virtude da demanda não atendida para o serviço.

### 3 OBJETIVOS

Um problema de pesquisa pode ser apresentado sob a forma de objetivos, o que representa um passo importante para a operacionalização da pesquisa e para esclarecer sobre os resultados que estamos esperando. (GIL, 2017)

O objetivo principal da presente pesquisa é verificar se o serviço de emissão da CI, em agências dos Correios de Florianópolis e região metropolitana, tem potencial de negócios para empresa.

Além disso, a identificação das necessidades e carências dos clientes, não supridas por outros órgãos que prestam o serviço de emissão da CI, objetiva melhorar a experiência do usuário com esse serviço em agências dos Correios.

### 4 METODOLOGIA

Para Gil (2016), método é o caminho para se chegar a um determinado fim, e método científico é o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos que adotamos para que possamos atingir o conhecimento.

Ainda, segundo o autor, “pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. (GIL, 2016, p. 27)

A presente pesquisa tem como uma de suas premissas servir de base para estudos futuros relacionados ao tema, podendo ensaiar indagações mais aprofundadas sobre o assunto para os Correios. Portanto, quanto à tipologia, esse artigo foi conduzido como pesquisa exploratória e análise qualitativa e quantitativa dos dados.

Sobre a coleta de dados da pesquisa-ação, Gil observa:

Diversas técnicas são adotadas para coleta de dados na pesquisa-ação. A mais usual é a entrevista aplicada coletiva e individualmente. Também se utiliza o questionário, sobretudo quando o universo a ser pesquisado é constituído por grande número de elementos. Outras técnicas aplicáveis são: a observação participante..., a análise de conteúdo e sócio drama. (GIL, 2017, p. 139)

O pesquisador fez parte do contexto em estudo e, como a percepção para a pesquisa nasceu basicamente com a observação do comportamento – desejos e necessidades – dos clientes em seu local de trabalho, a pesquisa-ação ajustou-se mais aos objetivos e métodos de coleta de dados.

#### 4.1 QUANTO À COLETA E À ANÁLISE DE DADOS

Para a coleta de dados, foram realizadas 198 (cento e noventa e oito) entrevistas com clientes que utilizam o serviço de emissão do CPF e realizam operações no Banco Postal, como saques, extratos, financiamentos, renovação de senha do cartão do INSS.

Ainda, junto às agências de Correios de Florianópolis e respectiva região metropolitana, aplicou-se um questionário direcionado aos gerentes e supervisores, a fim de avaliar o grau de interesse dos clientes para o serviço de emissão da CI em suas agências.

Procurou-se identificar se há tendência de adesão ao serviço entre os clientes que utilizam principalmente o serviço de emissão do CPF – geralmente para menores de idade acompanhados por seus responsáveis, que representam a maior parte dos usuários que procuram pelo serviço nas agências.

Realizou-se igualmente, junto ao parceiro do Banco Postal, o Banco do Brasil, uma pesquisa com a finalidade de verificar o percentual de clientes desse banco que buscam serviços com a identidade vencida a mais de dez anos, data limite aceita pela rede bancária.

Essa pesquisa é relevante para o estudo visto que, por ser parceiro dos Correios em atividades ligadas a serviços bancários, o Banco do Brasil possui extenso banco de dados sendo capaz de encaminhar, para as agências dos Correios aqueles usuários que eventualmente procurarem aquela instituição com a identidade vencida. Seria apenas uma questão de comunicação entre o gestor da unidade dos Correios – correspondente bancário, e o gerente da agência do Banco do Brasil - agência madrinha.

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens (BARDIN, 2016). Ainda para a autora, conforme os tipos de documentos e objetivos dos investigadores, os procedimentos de análise podem ser bem diferenciados.

### 5.1 A PARTICIPAÇÃO DO SERVIÇO DE INSCRIÇÃO NO CPF

A tabela 1 apresenta dados coletados em 11 agências de Correios de Florianópolis e respectiva região

metropolitana, visto que, na primeira coluna, estão as agências enquadradas nas categorias 1 a 6. Quanto maior o número que representa a categoria da agência, menor sua receita. Essa distinção é importante porque, geralmente, unidades do interior de categorias 5 e 6, apesar de realizarem um número menor de atendimentos para o serviço de inscrição de CPF, apresentam um percentual maior quando analisamos a quantidade de clientes que procuram a emissão da CI, após a inscrição daquele serviço.

Adota-se, como exemplo, as agências A e K, primeira e última da tabela 1, respectivamente. Enquanto que na unidade A, de categoria 1, portanto de maior receita, 20% dos clientes que realizam a inscrição de CPF questionam os atendentes sobre o serviço de emissão de CI nos Correios, na agência K, de categoria 6, que em grande maioria não alcança 5% da receita da primeira unidade, o percentual sobe para 67%.

**Tabela 1** — Agências, quantidade de inscrição de CPF e quantidade de clientes que procuram o serviço de emissão de identidade nos Correios.

Agência (categoria)	Quantidade de CPF emitidos/inscrição (mensal)	Quantidade de clientes que procuram o serviço de emissão da identidade
A (I)	400	80
B (III)	80	48
C (III)	100	12
D (IV)	120	20
E (IV)	25	9
F (V)	19	16
G (V)	16	13
H (V)	18	16
I (VI)	16	16
J (VI)	13	13
K (VI)	12	8

Fonte: O autor (2018).

A explicação para essa diferença está no fato de que, em agências de Correios do interior, geralmente, os clientes precisam deslocar-se até os grandes centros

para realizarem serviços relacionados à emissão de documentos oficiais como a Carteira Nacional de Habilitação – CNH, o título de eleitor e a própria CI.

Ainda, com relação à tabela 1, nota-se uma tendência a partir da unidade F, de forte correlação entre o serviço de inscrição do CPF e a procura pela emissão da identidade, chegando a 100% em dois casos, como nas agências I e J. A exceção, com relação às maiores, fica na unidade B, que para 60% dos clientes também seria mais conveniente a prestação do serviço em uma agência dos Correios.

Conforme o período do ano (mês), geralmente nos iniciais, essa correlação poderá aumentar, principalmente devido a eventos como a Declaração de Imposto de Renda – DIR, em virtude da Receita Federal do Brasil – RFB atualmente exigir o número do CPF para dependentes maiores de 08 (oito) anos, e a matrícula em escolas públicas, que somente as efetuam perante a apresentação do número desse documento do aluno.

## 5.2 A PARTICIPAÇÃO DOS SERVIÇOS DO BANCO POSTAL

Na tabela 2, encontram-se as agências de categoria 4 a 6 e as quantidades de clientes que apresentaram CI vencidas para os serviços de Banco Postal. Observa-se, a princípio, quanto menor a categoria da unidade (menor receita), maior é o percentual de participação desses clientes que necessitam atualizar a identidade.

A maior parte dos gerentes das agências pesquisadas foi taxativa em afirmar que mais de 90% desses clientes, que buscam atendimento do Banco Postal com documento vencido, possuem idade superior a 60 anos, ou seja, idosos, e que, comumente, possuem dificuldade de locomoção ou problemas de saúde, o

que limita o deslocamento até outros municípios ou localidades para regularização do documento.

**Tabela 2** – Agências e quantidade de clientes com CI vencidas a cada dez atendimentos do Banco Postal

Agências	Qte. de CI vencidas
D	2
E	1
F	4
G	4
H	7
I	9
J	7
K	8

Fonte: O autor (2018).

Ressalta-se que na tabela 2, as três primeiras unidades da tabela 1 (A, B e C), de categorias 1 e 3, ou seja, aquelas com as maiores receitas, não aparecem mais. Essa exclusão fez-se necessária em virtude dessas agências não realizarem mais – ou de forma limitada – atendimento para o Banco Postal desde maio de 2018.

No entanto, a agência A, única de categoria 1 do estudo, realiza o serviço de certificação digital que basicamente é “o documento eletrônico que possibilita a troca segura de informações entre duas partes, com a garantia da identidade do emissor, da integridade da mensagem e, opcionalmente, de sua confidencialidade”. (SERPRO, 2018)

Segundo informações do gerente dessa agência, aproximadamente 60% dos clientes, que chegam para realizar esse serviço, não conseguem concluí-lo no primeiro atendimento, devido principalmente a apresentarem a CI vencida há mais de cinco anos – diferentemente dos dez anos exigidos pela rede bancária – que é o limite exigido para o serviço de certificação digital, precisando deslocar-se ao órgão competente para atualização da identidade.

### 5.3 PROBLEMAS DETECTADOS COM O SERVIÇO PRESTADO POR ÓRGÃOS DO GOVERNO

Realizou-se ainda, conforme a tabela 3, entre janeiro e junho de 2018, 198 entrevistas com clientes que requeriam o serviço de emissão da CI na agência dos Correios em que foi constatada a demanda, unidade que serviu como laboratório para as observações.

**Tabela 3** – Problemas detectados pelos clientes quanto à emissão da CI em órgãos do governo

Clientes	Tempo para conclusão do processo	Deslocamento – distância do domicílio até o órgão emissor	Atenção dada ao cliente	Falta de informação do atendente do órgão
Inscrição CPF (73)	51	18	3	1
Banco Postal (74)	46	21	3	4

Fonte: O autor (2018).

Esses clientes foram separados em dois grupos. Primeiro por serviços que procuravam nos Correios relacionados ao de inscrição de CPF e, segundo, junto aos serviços bancários, que exigem a apresentação do documento de identificação. Procurou-se com essa pesquisa, aferir o grau de satisfação desses clientes com serviço de emissão da CI em órgãos do governo estadual e municipal.

De um total de 198 clientes entrevistados, 147, ou seja, 74% classificaram o serviço de emissão da identidade em órgãos do governo como péssimo, ruim ou regular. Para 66% desses 147 clientes, o maior problema observado, relativo ao serviço prestado em órgãos públicos, é o tempo de conclusão de todo o processo. Esse percentual está na segunda coluna da tabela 3, tempo para conclusão do processo, com aproximadamente 70% daqueles clientes que primeiramente buscavam a inscrição do CPF e 62% dos que utilizavam o Banco Postal com a CI vencida.

Por ser um problema apontado como prioridade, por usuários de serviços postais, o tempo para conclusão de todo processo, pode-se deduzir que estamos perante uma oportunidade de negócio



relativamente atrativa para os Correios. Além de ser mais personalizado, pois a entrega do documento seria no domicílio do cliente, a qualidade e produtividade poderia ser um diferencial para a empresa na prestação do serviço.

Outra observação a respeito dos resultados da tabela 3, igualmente relativa ao tempo, seria a receita que poderá ser auferida com o envio dos documentos aos órgãos governamentais e posterior devolução da CI pronta, aos Correios, ficando a empresa encarregada pela entrega no endereço desejado pelo cliente.

Nesse caso, não haveria necessidade de deslocamento do cliente até o órgão do governo para retirada da identidade. Deslocamento esse que foi apontado na tabela 3 como o segundo maior problema pelos clientes, representado por 25% dos que demandavam o serviço do CPF e 28% associado ao Banco Postal nas agências.

## 6 CONCLUSÕES

Os clientes, além de receberem o valor final do serviço ou produto oferecido nas unidades, não somente de atendimento que fazem parte da pesquisa, mas também em todas as áreas da empresa, esperam ter uma experiência de consumo com o máximo de satisfação possível e agradável.

Os dados mostram que existe demanda não atendida para o serviço, seja para emissão da primeira Carteira de Identidade – CI, referente ao serviço de inscrição do CPF, ou pela atualização do documento, relacionada ao Banco Postal.

Além disso, pode-se alavancar receita com o envio e a devolução de documentos para o órgão do governo responsável pela confecção da identidade.

Verificou-se que a procura pelo serviço de emissão da CI em agências dos Correios de Florianópolis e respectiva região metropolitana é maior em unidades do interior, com menor receita, devido principalmente ao tipo de cliente que busca esse serviço nessas agências. São clientes geralmente com dificuldades de locomoção, seja por motivo de saúde, idade, pela distância dos grandes centros ou mesmo pela simples conveniência de realizar vários serviços em um mesmo estabelecimento.

Essa maior procura pelo serviço em agências do interior, de menor receita, poderia significar um aumento no ticket médio dessas unidades, que em sua maioria são deficitárias e que desempenham a chamada “função social” da empresa pública.

Portanto, conclui-se que existe potencial, porém parcial, para o serviço nas unidades de atendimento dos Correios de Florianópolis e sua respectiva região metropolitana. Parcial, em virtude principalmente da diferença de demanda verificada em agências de grande porte, como na unidade A, por exemplo, em comparação com unidades de categorias 5 e 6, localizadas no interior e em cidades menores, que apresentaram grande procura pelo serviço em torno de 80 a 100%.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABPMP BRASIL. **BPM CBOK**: Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio. Corpo Comum de Conhecimento. 3ª ed. São Paulo: ABPMP, 2015.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BES, F. D; KOTLER, P. **A bíblia da inovação**: princípios fundamentais para levar a cultura da inovação contínua às organizações. São Paulo: Leya, 2011.

BLANK, S; DORF, B. **Startup – manual do empreendedor**: o guia passo a passo para construir uma grande empresa. São Paulo: Alta Books Editora, 2014.

TIDD, J; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015.

CORREIOS. **Planejamento estratégico dos correios**: a nova estratégia dos Correios. Disponível em: <<http://intranet/ac/deplan/planejamento-estrategico>> Acesso em: 13 ago. 2018 – 12h15min.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. – 7. Reimpressão – São Paulo: Atlas, 2016.

GOEKING, W (2018). **Correios começará a emitir documento único de identidade**. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/consumo/noticia/7502060/correios-comecara-emitir-documento-unico-identidade>>. Acesso em: 06 ago. 2018 – 20h07min.

IGP (2011). Instituto Geral de Perícias. **Instituto de Identificação**: emissão de carteira de identidade em Santa Catarina. Disponível em: <[http://www.igp.sc.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51c](http://www.igp.sc.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=51c)>. Acesso em: 16 ago. 2018 – 21h06min.

KIM, Chan; MAUBORGNE, Renné. **A estratégia do oceano azul**: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SERPRO (2018). **Certificação digital**. Disponível em: <[http://www.serpro.com.br/clientes/certificacao\\_digital](http://www.serpro.com.br/clientes/certificacao_digital)>. Acesso em: 16 ago. 2018 – 21h48min.

**APÊNDICE A** - Questionário de pesquisa de campo: quantidade de inscrições de CPF, procura pela emissão da Carteira de Identidade – CI e clientes atendidos pelo Banco Postal – BP com documento vencido nas agências dos Correios de Florianópolis e respectiva região metropolitana.

Nº: \_\_\_\_

Data: \_\_/\_\_/\_\_

Caro (a) colega dos Correios,

Este questionário é parte integrante de uma pesquisa realizada junto às unidades de atendimento dos Correios de Florianópolis e região metropolitana, que servirá como insumo para o processo de investigação sobre a procura pelo serviço de emissão do documento de identidade em nossas agências. Agradeço pela sua colaboração!

1ª parte – Caracterização do pesquisado:

- a. Nome:
- b. Nome da agência/categoria:
- c. Cidade onde está localizada a agência:

2ª parte – Sobre o serviço de inscrição de CPF na sua unidade:

- a. Realiza o serviço? ( ) sim ( ) não
- b. Se sua resposta para o item anterior foi “sim”, quantas inscrições do serviço de CPF são realizadas em sua unidade semanalmente? \_\_\_\_ (nº de atendimentos)
- c. Após a inscrição do CPF, existem clientes que procuram o serviço de emissão da Carteira de Identidade – CI na sua agência? ( ) sim ( ) não
- d. Se sua resposta para o item anterior foi “sim”, quantos clientes perguntam/procuram pelo serviço de emissão de Carteira de Identidade – CI em sua agência semanalmente? \_\_\_\_ (nº de atendimentos)

3ª parte – Sobre o serviço de Banco Postal na sua unidade:

- a. Realiza o serviço? ( ) sim ( ) não ( ) parcialmente
- b. Se sua resposta para o item anterior foi “sim”, quantos clientes com identidade vencida a mais de dez anos buscam atendimento para os serviços de BP, a cada dez atendimentos? \_\_\_\_ (nº de atendimentos)

**APÊNDICE B** – Questionário (entrevista) de campo: grau de satisfação e problemas enfrentados pelos clientes com a emissão da identidade em órgãos do governo<sup>1</sup>.

Nº: \_\_\_\_

Data: \_\_/\_\_/\_\_

Prezado cliente,

Os dados apurados com esse questionário/entrevista serão utilizados para uma pesquisa relacionada à procura pelo serviço de emissão da Carteira de Identidade – CI em unidades de atendimento dos Correios de Florianópolis e região metropolitana. O objetivo maior desse questionário/entrevista será verificar o grau de satisfação e a detecção de problemas com o serviço de emissão da CI em órgãos do governo pelos clientes. Agradeço pela colaboração!

1ª Parte – Identificação e caracterização do cliente:

- a) Idade:
- b) Sexo: Masculino ( ) Feminino ( )
- c) Ocupação principal:
- d) Grau de escolaridade:

2ª Parte – Quanto ao serviço de emissão da Carteira de Identidade – CI em órgãos do governo estadual ou municipal, o (a) senhor (a) avalia como sendo?

- ( ) péssimo
- ( ) ruim
- ( ) regular
- ( ) bom
- ( ) muito bom
- ( ) excelente

3ª Parte – Se sua resposta para a pergunta anterior foi “péssimo”, “ruim” ou “regular”, qual o maior problema apresentado pelos órgãos do governo para o serviço de emissão da CI em sua opinião?

- ( ) tempo para conclusão do documento
- ( ) atenção dada ao cliente
- ( ) falta de informação do atendente do órgão
- ( ) deslocamento – distância do domicílio até o órgão emissor
- ( ) outros – especificar: \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Governos estadual e municipal