

GESTÃO DE SERVIÇOS NO 1º SUBGRUPAMENTO DE BOMBEIROS MILITAR INDEPENDENTE DE AQUIDAUANA (MS)

Diogo Gauna Ferreira Borges
Acadêmico do Curso de Administração da Universidade
Federal de Mato Grosso do Sul, Campus de
Aquidauana, Aquidauana, Brasil
diogo.gauna@ufms.br

Vitória Cavanha da Costa Falcão
Acadêmica do Curso de Administração da Universidade
Federal de Mato Grosso do Sul, Campus de
Aquidauana, Aquidauana, Brasil
vitoria.falcao@ufms.br

Karoline Ferreira Kinoshita Goes
Docente do Curso de Administração da Universidade
Federal de Mato Grosso do Sul, Campus de Aquidauana
Aquidauana, Brasil
karoline.kinoshita@ufms.br

RESUMO

Serviços são descritos como ação ou esforço para satisfazer as necessidades de outro, caracterizados pela ausência de propriedade física, variável em sua execução, não podendo ser estocado ou devolvido. A gestão de serviço tem por finalidade auxiliar as empresas a se orientarem quanto à qualidade na prestação de serviços. O objetivo deste trabalho é analisar a prestação de serviços do 1º Subgrupamento de Bombeiros Militar Independente (1º SGBM/Ind) de Aquidauana (MS). A pesquisa apresenta abordagem qualitativa, classificada como descritiva e se utiliza de estudo de caso; foi realizada entrevista semi-estruturada e pesquisa documental, empregando análises temática e documental. No trabalho, identificaram-se resultados que evidenciam a gestão dos 4Ps de serviços na organização, que são compostos por pessoas, perfil, processos e procedimentos. Em pessoas constatou-se que a contratação ocorre por meio do concurso público, são realizados diversos treinamentos e a motivação os ajuda a subir de posto ou graduação. No perfil, a comunicação visual ocorre por meio das cores vermelha e amarela, sendo os uniformes mais utilizados 5ºB, 4ºA e 3ºC, e UR como viatura mais utilizada. Já em processos, a maior demanda está na parte operacional com os acidentes de trânsito, em que há um foco na priorização de tempo resposta, e correção de processos mal elaborados. Em procedimentos, nota-se que há maior demanda nos períodos de extremo calor, secas, feriados e festas, além do apoio de equipes à cidade de Miranda (MS).

Palavras-chave: Prestação de serviços, 4Ps dos serviços, Corpo de bombeiros.

1 INTRODUÇÃO

Os serviços constituem-se em uma troca entre empresas e/ou indivíduos, seja por atos ou ações que caracterizam a parte intangível, em que ela deve ser vivida e experimentada. Quando consumidos esses serviços, os clientes esperam que, além da satisfação de suas necessidades, possam receber um bom atendimento e alta qualidade na execução do serviço prestado (LAS CASAS; LAS CASAS, 2019).

Kotler e Keller (2018) destacam que os serviços estão associados com ação ou desempenho completamente intangível, em que pode ou não estar ligado a um produto, e que só depois de finalizados consegue ser avaliado.

Os 4Ps de serviços constituídos por pessoas, perfil, processos e procedimentos, vêm para auxiliar na entrega dos requisitos esperados pelos clientes, realizada pelos prestadores de serviços.

A pesquisa foi realizada diante da seguinte pergunta: como se caracterizam os serviços prestados pelo 1º Subgrupamento de Bombeiros Militar Independente?

Dessa forma, o objetivo geral busca analisar os serviços prestados pelo 1º Subgrupamento de Bombeiros Militar Independente (1º SGBM/Ind). Os objetivos específicos procuram identificar os serviços prestados pelo Corpo de Bombeiros, e analisar como são gerenciados os 4Ps dos serviços, compostos por pessoas, perfil, processos e procedimentos.

A contribuição deste trabalho se dá por auxiliar a sociedade a conhecer melhor como são executadas as atividades do Corpo de Bombeiros. Devido ao fato de ser um serviço amplamente conhecido pela população, mas não sabem como se dá o funcionamento dessas atividades internamente na organização.

O trabalho foi estruturado com um total de seis seções. Inicia-se com esta introdução, passa para a segunda seção tratando do referencial teórico, com os temas: definição de serviços, características de serviços e os 4Ps dos serviços. A terceira seção trata dos procedimentos metodológicos. Na quarta seção, são discutidos e analisados os resultados. A quinta seção traz as considerações finais em que relata o que foi apurado na análise, e, por fim, são apresentadas as referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nos próximos três tópicos serão apresentados definições dos serviços; características dos serviços que são compostas pela intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade e variabilidade; e os Ps dos serviços representados por pessoas, perfil, processos e procedimentos.

2.1 Definição de serviços

De acordo com Kotler e Keller (2018), os serviços são definidos como forma ou desempenho fundamental intangível, isto é, só se consegue analisar, verificar, depois de ser concluído, em que a realização pode ou não estar ligada a um produto.

As empresas tentam cada vez mais buscar diferenciação, gerando valor e buscando ter boa qualidade em seus serviços. Enquanto alguns prestadores de serviços utilizam a tecnologia para se aproximar e até atrair seus clientes, outros são completamente virtuais.

De acordo com Cobra (2020), os serviços são definidos como toda atividade que tem como objetivo atender as necessidades e desejos subentendidos, evidentes e inexplicáveis do consumidor.

Como aponta Gronroos (apud PAIXÃO, 2019, p. 64), os serviços são ações ou deveres que uma empresa exerce, nos quais encontra-se a convivência direta entre os funcionários e os consumidores.

Segundo Las Casas e Las Casas (2019), serviços são definidos como um ato, um esforço ou um desempenho, que podem ser realizados por uma empresa ou por um prestador de serviços, alguns serviços estão relacionados à transferência de um bem, enquanto outros serviços não necessitam dessa transferência.

Entretanto, os serviços podem ser oferecidos em maior ou menor grau, ou seja, uma empresa pode oferecer mais serviços do que outra empresa. E a duração destes podem variar muito, alguns serviços podem durar minutos ou horas, enquanto outros podem durar anos, vai depender de cada condição.

Para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), os serviços são atividades econômicas e, a partir do momento que crescem ou diminuem, causam impacto na economia. Ou seja, é a troca de valores, entre o prestador e o consumidor, que ajuda a valorizar o mercado e movimentar a economia.

Os autores acrescentam que os serviços são atividades que se baseiam em tempo, e que os consumidores procuram pela sua realização, pois buscam obter uma solução esperada em que há qualidade e excelência.

No entendimento de Dias, Barbosa e Albuquerque (2023), os serviços normalmente são consumidos durante a sua realização, o que pode proporcionar valor agregado. Como por exemplo: um bom atendimento, diversão, um lugar que gere conforto.

Conforme Fitzsimmons e Fitzsimmons (apud DIAS; BARBOSA; ALBUQUERQUE, 2023, p. 11), serviço é um conhecimento perecível e intangível, ou seja, os serviços não podem ser estocados, vistos, nem tocados, os quais são criados para um consumidor que exerce o papel de coprodutor.

2.2 Características de serviços

Kotler e Keller (2018), Las Casas e Las Casas (2019), Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), Ferreira Junior (2022) e Dias, Barbosa e Albuquerque (2023) apresentam quatro características dos serviços: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. No entanto, Las Casas e Las Casas (2019) denominam perecibilidade como simultaneidade, e Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), Las Casas e Las Casas (2019), Ferreira Junior (2022) e Dias, Barbosa e Albuquerque (2023) empregam a heterogeneidade no lugar da variabilidade.

De acordo com os autores, a intangibilidade é a ausência de propriedade física, em que os serviços não podem ser vistos, tocados e nem provados até que tenham sido prestados. Por esse motivo, os consumidores se sentem, na maioria das vezes, inseguros antes de realizar uma compra.

Segundo Kotler e Keller (2018), Las Casas e Las Casas (2019), Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), Ferreira Junior (2022) e Dias, Barbosa e Albuquerque (2023), na inseparabilidade, os serviços só ocorrem quando os consumidores e os prestadores estão juntos, eles não se separam, pois um depende do outro para a realização dos serviços.

Por essa razão, os prestadores precisam ter qualificações profissionais, buscando conhecimentos para não prejudicar a produtividade e o desempenho na empresa.

Kotler e Keller (2018) utilizam a variabilidade, em que os serviços, os valores e suas qualidades são variáveis. Ou seja, ocorrem diferenças nos serviços prestados. Já os autores Las Casas e Las Casas (2019), Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), Ferreira Junior (2022) e Dias, Barbosa e Albuquerque (2023) empregam o termo heterogeneidade, também com o mesmo significado.

Conforme Kotler e Keller (2018), Las Casas e Las Casas (2019), Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), Ferreira Junior (2022) e Dias, Barbosa e Albuquerque (2023) na perecibilidade ou simultaneidade, os serviços não podem ser estocados ou devolvidos, ou seja, os serviços não têm durabilidade. São aqueles serviços que depois de serem realizados não conseguem ser renovados, pois os serviços, diferentes dos produtos, não têm “reserva”.

2.3 Os Ps dos serviços

Booms e Bitner (apud KOTLER, 2000, p. 454) apresentam 3 Ps adicionais para o marketing de serviços, que são: pessoas, prova física e processo. No entanto, Las Casas e Las Casas (2019) e Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020) apresentam 4 Ps dos serviços que englobam os 3Ps anteriores.

Las Casas e Las Casas (2019) definem os 4 Ps como: perfil, processos, procedimentos e pessoas. Já Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020) descrevem os 4 Ps como: paisagem de serviço, pessoas, produtividade e processos. Paisagem de serviço e produtividade se referem, respectivamente, a perfil e procedimentos de Las Casas e Las Casas (2019). Já a prova física citada por Kotler (2000) se refere ao perfil definido por Las Casas e Las Casas (2019).

a) Pessoas

Conforme menciona Kotler (2000), devido aos serviços serem proporcionados por pessoas, torna-se importante pensar desde o treinamento, seleção, motivação até a habilidade dos funcionários, já que, isso tudo pode gerar uma grande diferenciação na satisfação dos consumidores.

Segundo Las Casas e Las Casas (2019), grande parte dos investimentos feitos no setor de serviços é referente à mão de obra, visto que as empresas precisam comercializar suas atividades e desempenhos. E para vender desempenho, é importante treinar todos os funcionários, desde os vendedores, gerentes e os demais funcionários da empresa, sendo necessário contratar pessoas qualificadas para realizar o treinamento.

Os integrantes de uma organização são fundamentais para a qualidade da prestação de serviços e ajudam a formar a imagem da empresa. Portanto, pessoas com boa apresentação e bem treinadas comunicam a preocupação da administração com um bom atendimento aos seus clientes.

Como apontam Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), ainda que a tecnologia tenha avançado muito, diversos serviços ainda irão precisar do contato direto entre os clientes e os prestadores de serviços. Pode-se observar em vários casos que a diferença entre um prestador de serviço para outro está na conduta e na habilidade dos funcionários.

Então se faz importante que as empresas se empenhem na hora de selecionar, preparar e motivar os funcionários, já que essas escolhas vão afetar diretamente a satisfação dos clientes. Além de qualificações técnicas, é necessário que se tenha habilidades interpessoais e atitude positiva para o trabalho.

Os gestores estratégicos de Recursos Humanos, compreendem que colaboradores leais, qualificados e motivados, que conseguem trabalhar sozinho ou em equipe trazem vantagens competitivas essenciais.

b) Prova Física

De acordo com Kotler (2000), as provas físicas são fundamentais para atrair o público-alvo, visto que pode ser uma das formas de demonstrar a qualidade dos serviços, seja por meio da limpeza, aparência do lugar e até algum outro benefício.

Já para Las Casas e Las Casas (2019), o perfil está relacionado ao estabelecimento onde ocorrerá a prestação de serviços, ou seja, é o local no qual serão realizados os serviços, em que envolve toda a comunicação visual, desde a limpeza até o *layout*. O perfil é um meio de comunicação muito importante, devido à intangibilidade dos serviços, em que os clientes buscam características do ambiente que ajudam a basear suas escolhas, sejam elas positivas ou negativas.

Conforme os autores, é essencial que o ambiente de serviço seja organizado, flexível e limpo, para que possa transmitir uma boa impressão ao cliente e ganhe sua preferência na prestação de serviços, em relação aos demais concorrentes do mercado.

Diante disso, considerando a prática de marketing de serviços, se faz necessário que o administrador faça escolhas adequadas para o perfil da empresa, levando em consideração as atividades e os procedimentos realizados naquele local.

Para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), se para realizar a prestação de serviços demanda-se que os consumidores entrem na empresa, se torna importante pensar sobre o

projeto do *servicescape*, ou seja, a paisagem de serviços. A imagem da loja, o layout, a comunicação visual, uniforme dos membros das equipes, entre outros recursos, pois cada um deles proporciona evidências tangíveis em relação às qualidades dos serviços de uma empresa.

Pensar no *servicescape* é proporcionar facilidade durante a prestação de serviços. Por esse motivo, é importante que as empresas saibam administrá-lo, visto que é uma forma de impactar a produtividade do serviço e a satisfação do cliente.

c) Processos

Como aponta Kotler (2000) empresas podem utilizar processos distintos para realizar os seus serviços. As relações de serviços são impactadas por vários elementos, tanto por características físicas que são visíveis ao cliente, quanto pelas não-visíveis. Esses são alguns dos fatores que influenciam no resultado do serviço e na fidelização do cliente.

Quando um cliente vai até uma empresa, ele avalia todos os processos de prestação de serviço, desde o começo até o fim. A avaliação do serviço final se baseará no processo como um todo, cada etapa vai influenciar na avaliação final. Se alguma etapa do processo for mal feita, demorada ou conflituosa vai contribuir para que gere insatisfação, e, conseqüentemente, vai afetar a qualidade percebida pelo consumidor.

Todo o processo de prestação de serviços deve ser bem pensado, estruturado e organizado para que haja maior qualidade e agilidade no resultado final entregue ao cliente.

Assim, para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), os gestores sabem que, com relação à prestação de serviços, o processo de realização é tão importante como o que ela realiza. Deste modo, para produção e entrega de produtos é necessário que se elaborem e implantem processos eficientes. Os processos mal planejados geram lentidão, burocracia, ineficiência de serviço, desperdício de tempo e experiências negativas para os clientes.

As empresas de serviços mais eficientes reduziram a variabilidade por meio de estruturação aprimorada dos processos de serviços ao cliente, seguindo procedimentos e equipamentos padrão, implantando uma gestão de qualidade de serviço mais exigente, treinamento dedicado aos funcionários e automatização das tarefas que eram realizadas por pessoas.

d) Procedimentos

Las Casas e Las Casas (2019) apontam que o procedimento está relacionado com o atendimento ao cliente. É bem nessa hora que os funcionários colocam em prática tudo aquilo que foi ensinado nos treinamentos fornecidos pela empresa.

Os clientes identificam como boa ou ruim, a qualidade na prestação de serviços através do atendimento realizado pelos funcionários da empresa. Assim sendo, a empresa deve elaborar e estabelecer como deve ser essa relação com o cliente. Pode-se definir, por exemplo, que os funcionários devem receber os clientes com um sorriso no rosto e com uma saudação de bom dia, criando um padrão a ser seguido.

Diante disto, a empresa terá que criar tópicos relacionados aos procedimentos que os funcionários devem seguir, de acordo com a imagem que a empresa deseja passar.

Conforme Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), a finalidade do marketing é criar satisfação para o cliente através do atendimento às suas necessidades, e que por consequência acaba aumentando as chances deste cliente voltar e repetir a compra, ganhando assim a sua fidelização. Perante isto, a empresa de serviços deve avaliar dois tipos de métricas importantes com relação ao uso eficiente dos recursos e como eles estão gerando satisfação.

Deve conter uma definição de qualidade, que estabeleça canais de reclamações para que possam ser acolhidas, resolvidas e que acabam gerando conhecimento e experiência na

empresa. Além de condutas para reforçar o relacionamento com os melhores clientes, análise da contribuição dos recursos usados para a qualidade de serviço, satisfação e fidelização.

A seção a seguir traz as metodologias utilizadas para realizar o trabalho em questão, como a abordagem técnica, procedimento técnico, objeto de estudo, objetivo de estudo, coleta de dados e métodos de coleta. Foram empregados todos os métodos necessários à uma produção de trabalho, de forma adequada.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho utilizou como procedimento técnico a abordagem qualitativa que, de acordo com Yin (2016), é um campo multifacetado de investigação, constituído por diversas orientações e metodologias. Esse tipo de pesquisa possibilita a execução de estudos mais aprofundados acerca de uma grande variedade de tópicos, com palavras simples e cotidianas.

Ao analisar a pesquisa qualitativa, Gil (2022) destaca que diversos métodos são empregados para apresentar os resultados qualitativos, seguindo a perspectiva adotada (fenomenológico, etnográfico, entre outros). No entanto, se torna fundamental garantir que os resultados sejam apresentados em categorias analíticas, a fim de proporcionar a fusão dos resultados na etapa subsequente.

Também foi utilizado estudo de caso como procedimento técnico, que segundo Gil (2022), baseia-se em um estudo profundo e árduo de um ou poucos casos, de modo que proporcione um amplo e detalhado conhecimento. É uma categoria de pesquisa muito utilizada nas ciências sociais.

A escolha do Corpo de Bombeiros de Aquidauana (MS) como objeto de estudo se deu pelo fato de um dos autores do trabalho realizar estágio não obrigatório no local e identificar uma oportunidade de pesquisa sobre o tema gestão de serviços.

A pesquisa é classificada como pesquisa descritiva que, de acordo com Gil (2022) tem como finalidade descrever e estudar as características de um grupo e/ou atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade, no qual consegue-se verificar as relações variáveis.

Para coleta dos dados, foram utilizados dois métodos: entrevista semiestruturada e pesquisa documental. Gil (2022) afirma que a entrevista semiestruturada é útil em estudos que avaliam as pessoas após uma análise sobre os comportamentos, crenças, etc. e que é de suma importância nas pesquisas mais avançadas.

Já na pesquisa documental, o autor menciona que são empregados dados já existentes, em que os documentos são realizados para diferentes finalidades. Essa perspectiva pode ser analisada como um material abrangente, que será consultado dentro de uma organização.

Marconi e Lakatos (2023) citam que a característica da pesquisa documental se dá por utilizar como fonte para a coleta de dados, unicamente, documentos, escritos ou não.

A entrevista foi realizada com um tenente, responsável pela seção administrativa do corpo de bombeiros, no dia 24 de outubro de 2023. Foram respondidas um total de 23 perguntas, sendo sete perguntas relacionadas às pessoas, sete ao perfil, quatro aos processos e cinco aos procedimentos, conforme pode ser visualizado por meio do Quadro 1.

Para a pesquisa documental, foram utilizados dois documentos denominados Procedimentos Operacionais Padrão (POP), que se encontram no site do Corpo de Bombeiros Militar de MS - CBMMS (CBMMS, 2023), em especial em relação ao POP Resgate Veicular - Veículos Leves e ao POP Atendimento de Vítima de Acidente Motociclístico. Esses documentos foram utilizados na elaboração do fluxograma que é apresentado na Seção 4.2.3.

Com a utilização de dois métodos de coleta, foram necessárias duas formas de análises de dados: análise temática e análise documental.

Quadro 1 - Questões elaboradas para a entrevista

Informações	Questões
Pessoas	1- Como funciona a contratação dos bombeiros militares? 2-De que forma é feita a contratação dos auxiliares civis do corpo de bombeiro? 3-Cada bombeiro tem uma função pré estabelecida, ou a função é delegada por alguém no momento da prestação de socorro? 4-Quais são os tipos de treinamento que os bombeiros fazem? 5- E qual a finalidade desses treinamento? 6-Com que frequência esses treinamentos são realizados? 7- Os bombeiros buscam motivar sua equipe? De que forma?
Perfil	1- Existem áreas para lazer ou treinamento da tropa como piscina, academia ou outros? 2-Fale a respeito dos principais uniformes do corpo de bombeiros. 3-Qual é o papel da comunicação visual no corpo de bombeiros? 4- Quantos e quais são os tipos de veículos que existem na organização? 5-Como funciona a questão de manutenção e a verificação de funcion viaturas e demais equipamentos? 6- Quais são as viaturas mais usadas, durante uma ocorrência? 7- Como o projeto bombeiros do amanhã pode ajudar a trazer uma boa “imagem” aos bombeiros?
Processos	1- Na área administrativa, o que é mais demandado? 2- Qual o tipo de ocorrência tem mais demanda? 3-Como pode-se obter maior rapidez e agilidade nos processos de prestação de socorro. 4-Quando é identificado algum processo mal elaborado que possa gerar insatisfação, é possível corrigir ou melhorar-lo?
Procedimentos	1-Como o corpo de bombeiros lidam com alta demanda de chamadas? 2-Existe algum período do ano que se nota um aumento na demanda por atendimento? 3-Em relação às ocorrências já faltou equipamentos? Se sim, como vocês lidam com isso? 4- O corpo de bombeiros avalia a qualidade dos serviços prestados? Se sim, como é realizada essa análise? 5-Como funciona a questão de apoio às cidades vizinhas?

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise temática, pelos conhecimentos de Marconi e Lakatos (2023), é uma análise individual que proporciona compreensão superior do texto, permitindo que o leitor se aprofunde na ideia do autor e fazendo com que tenha uma sequência de pensamentos.

Já a análise documental, conforme Lima Junior et al. (2021), pode refletir-se como uma metodologia de investigação científica, que utiliza procedimentos técnicos e científicos com a finalidade de explorar e entender o conteúdo de documentos de variados tipos, e a partir destes, adquirir informações importantes.

Foi utilizado um documento do Corpo de Bombeiros, em que se encontra no site CBMMS chamado de POP (Procedimento Operacional Padrão), que consta todos os tipos de ocorrências e como proceder nesses casos. Esse documento teve como finalidade a montagem de cada etapa do fluxograma.

Na próxima seção, será apresentada a análise e discussão dos resultados, em que serão abordados a caracterização do objeto de estudo e o gerenciamento dos 4Ps dos serviços.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, será feita uma breve apresentação sobre a história e algumas peculiaridades do Corpo de Bombeiros da Cidade de Aquidauana (MS), além de serem apresentados como são gerenciados os 4Ps dos serviços, fazendo uma comparação com a teoria abordada nas seções anteriores.

4.1 Caracterização do objeto de estudo

O 1º Subgrupamento de Bombeiros Militar está localizado na rua Leônidas de Matos, nº 464, Bairro Guanandi, no município de Aquidauana (MS) e sua inauguração foi em 15 de outubro de 1996. Quando inaugurado, o efetivo tinha um total de 21 militares, com o passar dos anos chegou-se a 56 e, atualmente, consiste em um efetivo de 33 militares.

O quartel possui uma área aproximada de 950m² e conta com Pavilhão Operacional e Pavilhão Administrativo. No Pavilhão Operacional encontram-se alojamentos de Cabos e Soldados, alojamento de Subtenentes e Sargentos, sala rádio, sala do Projeto Bombeiros do Amanhã, refeitório, cozinha, banheiro feminino, banheiro masculino, varanda com pia e churrasqueira (área de lazer).

Já o Pavilhão Administrativo possui alojamento de oficiais, alojamento feminino, recepção, sala do comando, sala da seção administrativa, almoxarifado, banheiro masculino, copa/cozinha, sala de instrução/sala do projeto e seção de atividades técnicas.

Os serviços oferecidos pelo Corpo de Bombeiro são variados, como salvamentos, atividades técnicas e serviço social. Com relação aos salvamentos, podem ser citados salvamento aquático, salvamento em altura, salvamento terrestre de resgate, salvamento veicular, salvamento em matas e cerrados, incêndio florestal e urbano, salvamento em enchente, salvamento de animais peçonhentos e salvamentos de pessoas.

Como serviços de atividade técnica, encontram-se a fiscalização contra incêndio, pânico e outros riscos. A organização realiza serviço social por meio do projeto Bombeiros do Amanhã, que tem como objetivo ajudar crianças em situação de vulnerabilidade, atendendo atualmente um total de 40 crianças, entre meninos e meninas de 8 a 12 anos e que foi iniciado em março de 2019.

4.2 Gerenciamento dos 4Ps dos serviços

4.2.1 Pessoas

Os aspectos analisados em pessoas, referente ao corpo de bombeiros foram contratação, funções, treinamentos e motivação.

De acordo com o entrevistado, “a contratação dos bombeiros ocorre por meio de concursos públicos”, em que se diferenciam em três tipos: o primeiro concurso público é para soldado, em que pode ter uma progressão na carreira até o posto de major; o segundo é para oficial, que entra como aluno oficial, se forma e sai aspirante e sob até o posto de coronel; e o terceiro concurso ingressa nos quadros especialistas, em que o militar pode entrar como médico, engenheiro, técnico em informática e educação física.

Já os auxiliares civis do corpo de bombeiro são terceirizados pelo estado, o corpo de bombeiro não tem vínculo nenhum, a unidade que estiver precisando de algum auxiliar

encaminha uma solicitação para a Secretaria de Campo Grande e a Secretaria entra em contato com uma empresa prestadora de serviço.

Conforme citam Las Casas e Las Casas (2019), a contratação das pessoas ajuda a construir uma imagem para a empresa, o que se torna essencial para o bom desempenho na prestação de serviços. Por ser uma corporação, a transparência do concurso público, por meio do edital, ajuda a construir uma boa imagem.

Em relação às funções dos bombeiros, cada militar tem a sua função pré determinada. No administrativo, são divididas em B1, B2, B3, B4, B5, B6 e serviços de atividade técnica, já no operacional, dividem-se em rádio operador e trem de socorro.

O setor administrativo funciona da seguinte maneira: a B1 lida com todo o contexto que envolve as pessoas, exemplo: escala de serviços, processo de afastamento, entre outros; a B2 trata da parte de investigação, de algum ato ilícito que algum militar cometeu; já a B3 trabalha com o contexto das ordens de serviços, tanto para fazer uma instrução fora, como também na qualificação dos militares, como, por exemplo, nota de instrução e ordem de instrução; a B4 cuida da parte do laudo de mobiliários, da frota, de tudo que é material; a B5 trabalha com a parte do marketing; já a B6 cuida da área de informática.

Os serviços de atividade técnica cuidam da área externa, trabalham com todo contexto de inspeção relacionada a prevenção de incêndio e pânico, determinam licença, entre outros.

E por fim, encontra-se o operacional, composto pelo rádio operador e trem de socorro, o rádio operador é responsável por receber as chamadas e determinar o destino da viatura. É nesse ambiente que ocorre toda a comunicação, tanto dos militares que se deslocam na viatura, quanto com a pessoa que acionou o corpo de bombeiro.

O trem de socorro é formado por três militares, sendo um condutor, um comandante e um auxiliar. O condutor vai conduzir a viatura; o comandante irá analisar o cenário do acidente e priorizar a segurança do local, como também determinar como será executado o serviço; e o auxiliar irá executar junto com o comandante.

Com relação aos treinamentos, o tenente relatou que são realizados diversos treinamentos, dentre eles: treinamento aquático, salvamento em altura, salvamento terrestre de resgate, salvamento veicular, salvamento em matas e cerrados, incêndio florestal e incêndio urbano, salvamento de enchente, salvamento de animais peçonhentos e salvamentos de pessoas. Esses treinamentos são feitos durante o curso e toda carreira militar, depois, o militar pode se especializar em alguma área, por exemplo: ser especialista em mergulho, em salvamento ou em mais de uma área.

“A finalidade desses treinamentos é prestar serviços com qualidade e excelência. Os treinamentos são realizados todos os dias pela guarnição de serviço, em que é chamado de instrução de tropa pronta. Os treinamentos são realizados no quartel de Aquidauana ou de Anastácio, se os militares precisarem usar um rio ou uma piscina, eles utilizam uma área externa.”

A motivação dos militares é realizada da seguinte maneira: se o militar tem um curso ou se especializa em alguma área, é efetuada a entrega de uma medalha, é feita também uma pontuação para indicação, elogios e notas nas avaliações. Essas atribuições influenciam na carreira dos militares, devido ao fato de gerarem uma motivação individual em cada um, para que busquem por se profissionalizar cada vez mais, porque esses atributos vão gerar pontos para ajudar a subir de posto e/ou graduação no futuro.

De acordo com Kotler (2000) pelo fato de a maioria dos serviços serem feitos pelas pessoas, o treinamento e a motivação dos funcionários podem gerar uma grande diferença na satisfação dos clientes.

Na visão de Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020), para gerar uma satisfação na prestação de serviços, é preciso aprimorar uma boa qualidade como também atitude positiva, através dos treinamentos e motivação que os funcionários obtêm.

Nota-se que a motivação dos militares é necessária e importante pelo fato de os bombeiros trabalharem diretamente com o público externo, além de estarem expostos a rotinas extremas e exaustão física. Então a motivação através de medalhas, condecorações e pontos como meio de subir de posto/e ou graduação ao longo da carreira, é uma forma importante de motivar esses militares a continuarem a realizar seus serviços com tanta qualidade e competência.

Observa-se também que, através dos treinamentos, o corpo de bombeiro busca melhorar a agilidade e eficiência, no momento da prestação dos serviços.

Em relação aos serviços, ao incluir a inseparabilidade, Las Casas e Las Casas (2019) afirmam que, para ocorrer um serviço, os consumidores e os prestadores precisam estar juntos. Por isso, é importante que os bombeiros tenham um bom preparo profissional, através de treinamentos, já que isso vai gerar uma boa qualidade do serviço e uma satisfação dos consumidores.

4.2.2 Perfil

Os pontos avaliados no perfil foram a comunicação visual da organização, os uniformes, os veículos existentes no quartel, qual viatura é mais utilizada e como o Projeto Bombeiros do Amanhã pode proporcionar uma boa imagem.

Conforme menciona o entrevistado, “a unidade do bombeiro não é padronizada. Então, a parte de lazer e atividades físicas são realizadas nas áreas externas. Os militares são incentivados a fazer academia para complementar em sua vida rotineira, porém de forma particular”.

Os quartéis do Corpo de Bombeiros do estado de Mato Grosso do Sul não possuem uma padronização com relação aos espaços físicos, ou seja, enquanto em um quartel pode ter uma piscina, uma academia ou quadra de futebol, outros não, já que os quartéis são projetados conforme o espaço disponível no local de sua construção.

Os bombeiros possuem diversos uniformes: uniforme para ocasião de gala, formatura, trabalho rotineiro e de educação física, mas os três principais são: o 5ºB, o 4ºA e 3ºC.

O 5ºB é um uniforme para atendimento rotineiro, que consiste de gandola, camiseta vermelha, cinto vermelho, calça, coturno, meia preta e a cobertura que é o gorro.

O 4ºA é o uniforme utilizado em educação física, é composto pela camiseta vermelha e amarela, short vermelho e amarelo, tênis preto e meia branca.

E o 3ºC é utilizado tanto para passeio como para serviço administrativo, composto de uma gandola cáqui de manga curta, camiseta vermelha, cinto vermelho, calça cinza, sapato preto e meia preta.

Esses são os uniformes mais utilizados, porém se tiver uma formatura ou ocasião especial o uniforme pode mudar, complementando com uso de boina, keps, saia e calças de gala, além de tamanco e sapato.

“A identidade visual do corpo de bombeiros visa fazer com que todos os cidadãos saibam identificar de imediato, logo que ver um quartel do bombeiro, uma viatura ou um militar, para que não se confundam com nenhuma outra instituição.”

A respeito da frota, a organização possui um total de doze viaturas e quatro embarcações, sendo um AC que significa Auto Comando, AS que significa Auto Salvamento, ABR que significa Auto Bomba Rápido, ABS que significa Auto Bomba Salvamento, ABT que significa Auto Bomba Tanque, ABTF que significa Auto Bomba Florestal e o ABSR que significa Auto Bomba Salvamento Rápido.

O AC serve para os serviços administrativos, o AS serve para os serviços administrativos como também para o operacional, ABR serve para salvamento como para

incêndio, e consiste em material para salvamento e um tanque de dois mil litros de água, ABS é um caminhão de salvamento que está caindo em desuso.

O ABT é um caminhão que serve para combate de incêndio urbano, o ABTF serve para combater incêndios florestais e o ABSR que serve para combater incêndio de pequenas proporções, como também para salvamento e resgate. É um caminhão que serve para ir em cidades vizinhas que não tenham o quartel do bombeiro, como por exemplo Miranda.

Sobre a viatura mais utilizada, segundo o tenente, é a unidade de resgate UR, pelo fato de servir para todas as ocorrências, tanto para emergência clínica, salvamento e incêndio.

Em relação ao abastecimento e troca de óleo das viaturas, é utilizado um cartão da empresa Taurus Card, que consiste em um convênio com o Governo do Estado, em que cada motorista de viatura possui um cartão para fazer o abastecimento nos postos de combustível credenciados pela Taurus.

Porém, quando precisa fazer uma manutenção corretiva, ou seja, quando quebra alguma peça de um veículo, é aberto um processo para diagnóstico do que precisa fazer, e depois abre outro processo para fazer a manutenção.

A manutenção corretiva é paga através da secretaria, o corpo de bombeiro não se envolve com o pagamento, apenas abre o processo, verifica se está sendo executado, analisa se executou, depois dá um 'ok' no processo.

As oficinas são credenciadas, então qualquer "camarada" que tiver uma oficina ou firma de manutenção, pode solicitar o credenciamento, que ocorre através de um "leilão aberto", isto é, quem der o menor preço na manutenção recebe o direito de realizar os serviços para a organização.

Em relação ao projeto bombeiros do amanhã, o tenente afirma que ele é voltado para a responsabilidade social e tem como foco principal crianças em situações de baixa vulnerabilidade, isso traz uma imagem positiva para a corporação, pois, observando que o corpo de bombeiro tem todas as atribuições e ainda ajuda a cuidar da parte social das pessoas carentes, isso tudo agrega em uma imagem positiva para a corporação.

Segundo relatam Las Casas e Las Casas (2019), o perfil é uma parte essencial da comunicação, em razão da intangibilidade dos serviços. Por isso, se torna importante pensar na comunicação visual de uma empresa, já que os consumidores buscam por evidências que sinalizem que naquele local é realizada uma boa prestação de serviços.

Conforme afirmam Kotler e Keller (2018), os serviços são puramente intangíveis, ou seja, só se consegue saber o resultado final de um serviço, depois de ser adquirido. Por isso, muitos consumidores buscam por evidências físicas na qualidade dos serviços, através de uniformes, equipamentos, pessoas, entre outros. Portanto cabe aos prestadores de serviços administrar as evidências para tangibilizar o intangível, através da prova física.

Devido às empresas procurarem apresentarem suas qualidades de serviços por meio da prova física, Kotler (2000) descreve que através da limpeza, organização e qualquer outro benefício é possível apresentar a proposta de valor que a empresa possui.

Por essa razão, o corpo de bombeiros adota uma identidade visual que busca caracterizar-se através de uniformes, viaturas e organização sempre limpa e organizada, além de instrumentos necessários dispostos as vistas, para que possam trazer perante a sociedade a sensação de qualidade e capacidade técnica, mostrando assim, a sua proposta de valor.

4.2.3 Processos

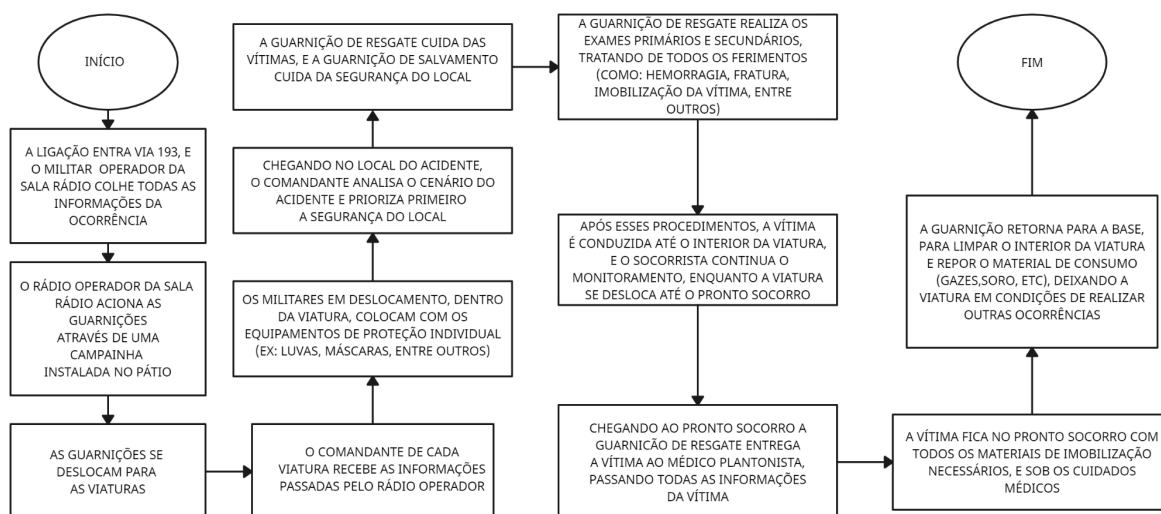
Na parte de processos, foram analisadas as seguintes variáveis: maiores demandas dos bombeiros; forma de obter maior rapidez e agilidade nos serviços prestados; e melhoria de algum processo mal elaborado.

Na parte administrativa, de acordo com o entrevistado, a maior demanda fica por conta do setor de análise técnica que presta o serviço de proteção contra incêndio e pânico, que são as vistorias nas empresas.

Já com relação às ocorrências, a maior demanda está relacionada aos acidentes de trânsito, com a maior parte envolvendo as motocicletas, tanto em colisão com pedestre, ciclistas, outras motos e carros.

Considerando as vistorias realizadas e as ocorrências por acidente de trânsito, os acidentes apresentam uma maior demanda. Deste modo foi elaborado um fluxograma com todas as etapas que ocorrem quando se dá início a um atendimento de socorro a um acidente. A seguir, por meio da Figura 1, pode ser observado como funcionam as etapas deste processo.

Figura 1 - Fluxograma para atendimento dos acidentes de trânsito



Fonte: Elaborada pelos autores.

O fluxograma, apresentado por meio da Figura 1, tem por finalidade ilustrar de forma simples, como é realizado todas as etapas de prestação de socorro em relação aos acidentes de trânsito desde o recebimento de chamado via ligação 193, passando por como os bombeiros se preparam para o deslocamento, como procedem na prestação de serviço em si, assim como deslocamento com a vítima até o hospital, e por fim, retornando de volta à unidade dos Corpo de Bombeiros.

Em relação à agilidade e maior rapidez no atendimento por parte do bombeiro, preza-se pelo que se chama de ‘tempo resposta’, que seria o atendimento no menor tempo possível. “Quando o comunicante recebe uma chamada na sala de rádio e toca a sirene de atendimento, por mais que os militares estejam tomando banho, dormindo ou almoçando eles têm um minuto para estar dentro da viatura e saírem do quartel”, afirma o tenente.

Quando é observado algum processo com erro ou pendências, busca-se efetuar as correções e executar as ações necessárias para que se possa ocorrer com maior agilidade, e mandar para a diretoria em Campo Grande (MS).

“Se por acaso algum processo não andar por desinteresse ou má vontade de alguém, são apurados os fatos e, se for o caso, o militar chega até ser punido. Se algum processo de vistoria atrasar por culpa do engenheiro ou do responsável técnico, o mesmo é comunicado para que se tomem as ações necessárias”.

Para Las Casas e Las Casas (2019), processos no marketing de serviços estão relacionados com a fluidez nas etapas de produção dos serviços. Nota-se que o Corpo de

Bombeiros se esforça para que os processos da corporação ocorram com maior clareza e agilidade, garantindo com que haja satisfação por parte da população atendida.

Já Kotler (2000) cita que há diferentes maneiras de empresas prestadoras de serviços efetuarem um determinado serviço. Quando algum processo está acontecendo de forma inadequada, seja ele administrativo ou operacional, ocorrem esforços em conjunto entre os responsáveis para que se possa corrigir e melhorar as etapas de determinado processo.

4.2.4 Procedimentos

Em procedimentos foram verificadas questões relacionadas à alta demanda; falta de equipamentos; avaliação de qualidade e apoio aos municípios vizinhos, em que o município de Anastácio é separado por um rio.

Em alguns períodos do ano pode-se notar que há um aumento na demanda de ocorrências, como, por exemplo, em épocas de extremo calor, secas, feriados prolongados e festas de final de ano.

Durante os períodos de muito calor há um aumento de afogamentos, já nos meses de maio a outubro há um crescimento nos focos de incêndios florestais devido às grandes secas. Em feriados prolongados ocorrem aumentos em acidentes de trânsito em rodovias, e durante as festas de final de ano há uma elevação nos casos de violência interpessoal e de acidentes de trânsito.

“Para lidar com essas altas demandas durante os períodos de incêndios florestais, o Centro de Proteção Ambiental deixa à disposição uma guarnição de apoio para Aquidauana pronto para atender esse tipo de chamado, enquanto isso a guarnição fica mais livre para atender as chamadas rotineiras da cidade”. Já nas demais ocorrências, em detrimento da elevação da capacidade de atendimento, é solicitado apoio aos demais órgãos de saúde como o SAMU e a ambulância da vigilância sanitária municipal.

Acerca dos equipamentos, o entrevistado relata que não há nenhuma falta de equipamentos atualmente, porém, “a uma década atrás a organização sofria por falta de alguns equipamentos importantes, por isso eram usadas ferramentas substitutas que cumpriam a função desejada, mas não eram eficientes como as ferramentas adequadas. Porém, com o passar do tempo, essa necessidade de equipamentos, assim como viaturas novas, foram sendo supridas pelo governo estadual”.

Os equipamentos como capa de aproximação, capacete, desencarcerador, equipamentos de mergulho e altura eram poucos, por isso os militares que estavam de serviço usavam esses Equipamentos de Proteção Individual e repassavam para outros militares usarem no outro dia, quando assumiam o serviço. Isso devido ao fato de existirem poucos equipamentos de proteção, mas, hoje em dia, cada militar tem seu kit completo de equipamentos fazendo com que a prestação de serviço seja melhor desempenhada pelos mesmos.

De acordo com o entrevistado, o Corpo de Bombeiros local não faz nenhum tipo de avaliação a respeito de qualidade de prestação de serviço. Porém, utiliza-se pesquisas de nível estadual e nacional para identificar o grau de satisfação do público, como algumas pesquisas de instituições com maior índice de credibilidade, em que o Corpo de Bombeiros está entre as maiores corporações com credibilidade no Brasil. Outro modo de averiguar isso, é através do feedback que ocorre de maneira informal, por pessoas atendidas pelo corpo de bombeiros, que ligam ou passam na organização para agradecerem aos militares pelo excelente serviço prestado.

A questão de apoio às áreas e cidades da região que não possuem uma unidade do Corpo de Bombeiros se dá pelo seguinte modo: a unidade de Aquidauana (MS) atende os

distritos de Camisão, Piraputanga, Taunay e Cipolândia, além das cidades vizinhas como Anastácio e Miranda.

Devido ao fato da cidade de Miranda se encontrar distante de Aquidauana é escalado uma guarnição para ficar lá, responsável pela prestação de socorro, durante os 3 dias do final de semana, sendo sexta-feira, sábado e domingo. Essa guarnição fica hospedada em um hotel cedido pela prefeitura municipal e é acionada através de telefone pessoal ou rádio de comunicação com a central em Aquidauana.

Como ressaltam Las Casas e Las Casas (2019), os serviços são perecíveis, ou seja os serviços não têm durabilidade, já que os serviços estão ligados no desempenho profissional dos funcionários, se torna essencial que os prestadores de serviços busquem por qualidade como também capacidade antes da realização dos serviços.

Devido à produtividade estar relacionada em gerar satisfação aos consumidores, Lovelock, Wirtz e Hemzo (2020) afirmam que os serviços devem ser avaliados através da eficiência dos seus recursos, como também conduzir uma satisfação aos consumidores. Deste modo, se torna importante que as empresas prestadoras de serviços busquem por canais de comunicação para que reclamações possam ser solucionadas, com o propósito de gerar maior satisfação e fidelização por parte do consumidor.

Com relação à alta demanda, conforme o entrevistado, os bombeiros estarão preparados para lidar com tal condição, já que existe um planejamento que oriente-os como proceder nessa situação. O apoio à cidade de Miranda, devido ao fato de ser desprovida de unidade salvamento, ocorre por meio de escalas de uma guarnição, onde os mesmos ficam hospedados em um hotel na cidade fornecido pela prefeitura municipal.

Não foi apontado meio fornecido pela corporação para realizar avaliações acerca da qualidade dos serviços, em que na verdade, usa-se pesquisas externas para obter uma métrica de satisfação do público acerca da qualidade de serviços prestados, além de receberem feedback através de elogios e agradecimentos da população, de modo informal. No quesito equipamentos, a unidade conta com uma grande oferta de equipamentos e ferramentas disponíveis, sem necessidade de aquisição atualmente.

Com base nas informações, é possível verificar que o Corpo de Bombeiros prioriza a qualidade e capacidade ao realizar os serviços, principalmente em situações de alta demanda de chamados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade deste trabalho se deu pela seguinte pergunta de pesquisa: como se caracterizam os serviços prestados pelo 1º Subgrupamento de Bombeiros Militar Independente?

No contexto da fundamentação teórica, foram analisadas as definições de serviços, bem como suas características e os 4 Ps. Os serviços podem ser definidos como toda e qualquer tipo de ação ou esforço de uma empresa ou prestador de serviços que visa atender e gerar satisfação para os consumidores, em que pode haver variação de tempo nos serviços prestados, não havendo necessidade de transferência de bens.

Os serviços compõem-se em quatro características, sendo elas: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. Em que a intangibilidade é ausência de propriedade física, já na inseparabilidade os serviços só ocorrem quando o prestador e o consumidor estão juntos, na variabilidade a prestação de serviços sempre vai ocorrer de forma variada e na perecibilidade os serviços não podem ser estocados ou devolvidos, depois de serem realizados.

Os quatro Ps de serviços são definidos por pessoas, perfil, processos e procedimentos. Pessoas são caracterizadas por treinamento, motivação e habilidades pessoais,

perfil se relaciona ao local onde ocorre a prestação de serviços, os processos estão relacionados com as etapas que serão executadas durante a realização do serviço, e procedimentos é descrito como a prática de tudo que foi aprendido nos treinamentos pelos funcionários.

Por meio desta pesquisa, pode-se constatar-se que o 1º SGBM/Ind tem como atribuição evitar situações de riscos e proceder quando ocorrem situações emergenciais.

Na parte administrativa um militar fica responsável por cada seção. Em que a seção de análise técnica presta serviço de vistoria para as empresas privadas, organizações públicas e eventos da cidade e demais regiões em que é responsável por fiscalizar.

Na área de ocorrências, as equipes buscam através de seus treinamentos, trazer um atendimento ao público com maior eficácia e excelência. Prestando serviços como salvamento aquático, em altura, em enchentes, em matas e cerrados, desencarceramento de veículos, resgate terrestre, incêndios florestais e urbanos, e salvamento de animais peçonhentos.

Em relação ao gerenciamento dos 4 Ps dos serviços voltadas para o corpo de bombeiros foram analisadas os seguintes tópicos. Com relação a pessoas, a contratação dos bombeiros militares ocorre por meio do concurso público, as funções administrativas são divididas em seções como B1, B2, B3, B4, B5, B6 e serviços de atividades técnica, já na área operacional é composta pela sala rádio e trem de socorro.

Os treinamentos são feitos durante o curso de formação e depois durante toda a carreira do militar, todos em diversas áreas de atuação. A motivação ocorre através da entrega de medalhas, elogios, notas nas avaliações em que tudo isso ajuda o militar a subir de posto.

Em perfil, a comunicação visual é feita através de duas cores em que o vermelho e amarelo são predominantes, e representam a instituição por meio de seus uniformes, viaturas e edifícios, apresenta-se os principais uniformes utilizados como fardamento para uso no dia a dia, uniforme de educação física, uniforme para passeio e uniforme para uso em formaturas. Os veículos que compõem a frota são ambulâncias, carro, camionete e caminhões bomba.

Em processos verificou-se que a maior demanda de serviços está na área operacional, com os acidentes de trânsito. Os bombeiros priorizam o que é chamado de tempo resposta, que é o atendimento no menor tempo possível para obter-se maior rapidez e agilidade. Quando ocorre processos com erro ou pendências é efetuado correções, e quando algum processo não anda por má vontade ou desinteresse de alguém, são tomadas ações necessárias.

Em procedimentos foram averiguados os planejamentos para lidar com alta demanda em determinados períodos do ano, se há equipamentos que suprem todas as necessidades da organização, como se dá o apoio à cidade de Miranda através de equipes que são escaladas.

Apresenta-se como proposta futura elaboração de pesquisas pelos acadêmicos da UFMS, direcionado a um tema que investigue o P de pessoas, com embasamento na teoria do Comportamento Organizacional e da Gestão de Pessoas.

A pesquisa apresenta limitações por ter apenas uma pessoa disponível para efetuar a entrevista e realizar a coleta de dados, gerando uma visão limitada da organização.

REFERÊNCIAS

DIAS, Marcello Romam; BARBOSA, Aline dos Santos; ALBUQUERQUE, Nina Braga Cavalcanti de. **Gestão Estratégica de Serviços: operações, qualidade e pessoas**. 1. ed. Rio de Janeiro; Freitas Bastos, 2023.

CBMMS. BM-3 publicações. **Procedimentos Operacionais Padrão – POP**. Disponível em: <<https://www.bombeiros.ms.gov.br/estado-maior-geral/bm-3-publicacoes/>>. Acesso em: 6 nov. 2023.

COBRA, Marcos. **Marketing de serviços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

FERREIRA JUNIOR, Achiles Batista. **O cidadão é rei!:** marketing e atendimento em serviços públicos. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Barueri: Atlas, 2022.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; LAS CASAS, Jéssica Lora. **Marketing de serviços:** como criar valores e experiência positiva aos clientes. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LIMA JUNIOR, Eduardo Brandão, et al. Análise documental como percurso metodológico na pesquisa qualitativa. **Interface - Revista Cadernos da Fucamp**., Monte Carmelo/MG, v. 20, n. 44, p. 36-51. 2021. Disponível em: <<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2356>>. Acesso em: 6 out. 2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2023.

PAIXÃO, Márcia Valéria. **Inovação em produtos e serviços**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2019.

WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo; LOVELOCK, Christopher. **Marketing de serviços:** pessoas, tecnologia, estratégia. 8. ed. São Paulo: Saraiva Uni, 2020.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.