|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ufop | UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO  INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E APLICADAS  DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  Gestão de Serviços – ENP 156 | | |
| Aluno: **COLOCAR CPF OU RG** | | 1ª Prova | |
| Professor: Wagner Ragi Curi Filho | | Data: 11/10/2019 | |
| Curso: Engenharia de Produção | | Valor: 25,0 | Nota: |

**Instruções:**

1. *As questões podem ser respondidas a lápis e na ordem que achar mais conveniente.*
2. *A interpretação da questão faz parte da avaliação e as respostas devem ser claras, objetivas e coerentes com a teoria estudada na disciplina Gestão de Serviços****.***
3. *O tempo para a realização da prova é de 100 minutos.*
4. Para a prestadora de Serviços (Academia) descrita na Figura Abaixo, elabore uma proposta de conceito de serviço e de pacote de serviços de forma coerente ao Processo, Resultados e Valores descritos na Figura. (5,0 pontos)



Fonte: SANTOS, L.C.; VARVAKIS, G.; GOHR, C.F. Um modelo de análise do alinhamento conceito-pacote: melhorando o projeto do sistema de operações de serviços. Espacios, v. 36, . 2, 2015, p. 8-20. (ADAPTADA)

*ELABORAR O CONCEITO DE SERVIÇO VALEU 2,0 PONTOS.*

O conceito de serviço deve deixar claro o que a prestadora de serviço pretende fazer. No geral, o conceito de serviço deve conter elementos sobre a experiência do serviço, sobre o resultado que o usuário terá, sobre a como a operação ocorrerá e quais são os elementos que geram valor. Assim, é comum ter como base objetivos de desempenho intrínsecos ao conceito de serviço.

LEMBRETE 1: O CONCEITO DE SERVIÇO TAL COMO FOI SOLICITADO NÃO É A DEFINIÇÃO DE SERVIÇO QUE ENVOLVE ASPECTOS COMO INTANGIBILDADE, SIMULTANEIDADE PRODUÇÃO-CONSUMO E HETEROGENEIDADE.

LEMBRETE 2: CONCEITO DE SERVIÇO NÃO É MISSÃO DA EMPRESA E TAMPOUCO VISÃO DA EMPRESA.

**Um exemplo de resposta para a parte de Conceito de Serviço**:

A academia pretende proporcionar atividades físicas variadas que serão vivenciados como experiências de lazer a partir de uma ampla interação entre os alunos e os professores e ampla estrutura física. Nesse sentido, os usuário dessa academia poderão obter resultados das atividades físicas e das oportunidades de relacionamento social do ambiente proposto.

*ELABORAR O PACOTE DE SERVIÇO VALEU 3,0 PONTOS.*

O pacote é constituído pelos elementos que o usuário recebe ao adquirir o serviço. Os elementos são essenciais ou não essenciais (acessórios). Os elementos são não estocáveis e estocáveis (com ou sem transferência de propriedade).

Portanto, a resposta deve conter os elementos de um pacote tal como o exemplo a seguir:

A academia oferece variedade de horários (essencial e não estocável) e instalações de apoio ampla e adequada (elementos essencial e estocável sem transferência de propriedade). Os profissionais são capacitados (essencial e não estocável) e corteses (não essencial e não estocável). Ainda a academia oferece acompanhamento de sua ficha de aula e de saúde que pode ser acessada por meio de aplicativos (essencial e estocável com transferência de propriedade).

LEMBRETE 1: O PACOTE REFEREIDO NA QUESTÃO NÃO SÃO AS CONDIÇÕES DE PREÇOS PROPORCIONADOS PELA ACADEMIA.

2) Conceitue “momentos da verdade” e, em seguida, explique como entendê-los pode contribuir na solução de problemas de qualidade com origem nos *gaps 2 e 3* do Modelo dos *5 Gaps*. (5,0 pontos)

*CONCEITUAÇÃO DE MOMENTO DA VERDADE VALEU 2,0 PONTOS.*

Momentos da verdade são aqueles momentos específicos e/ou críticos pelos quais os usuários levam em consideração para avaliar um determinado serviço.

*EXPLICAR COMO COPREENDER O MOMENTO DA VERDADE CONTRIBUI NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS DA QUALIDADE COM ORIGEM NOS GAPS 2 E 3 VALEU 3,0 PONTOS.*

Tendo em vista que o gap 2 diz respeito aos problemas originários na especificação do projeto e o gap 3 diz respeito à execução do serviço propriamente dito, a compreensão de quais são os momentos da verdade permite:

1. ao projetista de serviço ─ visando solução de problemas originário no gap 2 ─ enfatizar em seu projeto tais momentos (da verdade), dando importância a eles, por exemplo, alocando mais recursos a esses momento (equipamentos com mais capacidade produtiva ou profissionais mais qualificados ou com mais autonomia nesses momentos...);
2. aos executores do serviço ─ visando solução de problemas originário no gap 3 ─ preocupar-se que, nesses momentos, deve-se agregar valor de forma que o usuário perceba. Pode-se, por exemplo, enfatizar as evidência físicas ou acrescentar elementos acessórios e, especialmente resolver o problema dos usuários ou, no mínimo, deixar claro que esforços para tal estão sendo realizados.

3) Em uma empresa de serviço, os gerentes definiram que pretendem aumentar as operações da linha de frente. Tendo em vista, as novas formas de interação entre o prestador de serviço e os usuários dessa empresa, os gerentes pretendem reformular as formas de controle e treinamento dos trabalhadores. Explique duas das principais mudanças que esta organização deve fazer no projeto dos novos postos de trabalho. Em seguida, explique duas formas de treinamento dos trabalhadores que ocuparão esses novos postos de trabalho. (4,0 pontos)

PARA RESOLVER ESTA QUESTÃO TEM QUE ESTAR CLARO O QUE SÃO POSTOS DE TRABALHO ─ POSTOS DE TRABALHO SÃO CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO, POR EXEMPLO, MAIS AUTONOMIA, MAIS ESPAÇO....

*DUAS DAS PRINCIPAIS MUDANÇAS QUE ESTA ORGANIZAÇÃO DEVE FAZER NO PROJETO DOS NOVOS POSTOS DE TRABALHO VALEU 2,0 PONTOS.*

Considerando que a empresa pretende aumentar as operações a linha de frente e, portanto, aumentar as operações que ocorrem diante do usuário, os postos de trabalho devem possuir algumas premissas de mudanças tais como: mais autonomia, menos regras discricionárias, controle do trabalho por meio de indicadores, postos que preveem trabalhadores mais qualificação ou, postos que preocupam-se com atitudes, ainda mais que habilidades.

*DUAS FORMAS DE TREINAMENTO QUE VALEU 2,0 PONTOS*

Treinamentos visando o desenvolvimento de habilidades interpessoais que pode ser realizado por maneiras tais como os exemplos a seguir:

1. simulações, exercícios que façam os trabalhadores pensarem como usuários (Ex. eles podem contribuir no desenvolvimento das rotinas e prever situações);
2. treinamento a partir de uso de *scripts*;
3. treinamento de situações de autocontrole, expondo o trabalhado a situações de estresse.

4) Explique como seriam as diferenças nas instalações de apoio entre dois bancos que possuem objetivos de desempenho antagônicos (objetivos de desempenho que representam um trade off). Para tal, enumere três elementos que devem ser considerados nas instalações de apoio (6,0 pontos).

LEMBRETE 1: ESTA QUESTÃO NÃO É SENSO COMUM SOBRE UM BANCO DIGITAL X BANCO FÍSICO. INICIALMENTE. ELA PRESSUPÕE QUE VOCÊS SAIBAM O QUE SÃO OBJETIVOS DE DESEMPENHO E DEPOIS O QUE SÃO INSTALAÇÕES DE APOIO.

LEMBRETE 2: CUSTO OU PADRONIZAÇÃO DO ATENDIMENTO POR EXEMPLOS NÃO SÃO ELEMENTOS DE INSTALAÇÃO DE APOIO.

Os principais objetivos de desempenho são resumidos em rapidez, qualidade, custos, confiabilidade, variedade, inovação, volume e exclusividade.

Portanto, vocês devem deixar claro na resposta que os bancos seguem objetivos de desempenho antagônicos tais como:

Ex. Custo x Qualidade ou Volume e Exclusividade.

Posto que vocês compreenderam e deixaram claro como os objetivos de desempenho são antagônicos nos bancos propostos vocês devem explicar como seria as instalações de apoio para esses bancos. Assim, são instalações de apoio:

- leiaute (privilegia volume x privilegia variedade).

- localização (privilegia pontos que são mais vistos, pode ser sem local físico, ou privilegia locais de acesso mais reservado)

- Sinais e símbolos (privilegia o fluxo ou privilegia a personalização)

- Equipamentos (privilegia volume x privilegia variedade)

....

5) Explique o conceito de *Balanced Scorecard* considerando os seguintes termos: Estratégia, Curto Prazo, Longo Prazo, Qualidade e Comportamento Organizacional. (5,0 pontos)

Considerar estratégia: 1,0 ponto.

Considerar curto e longo prazo: 1,0 ponto.

Considerar qualidade: 1,0 ponto.

Considerar Comportamento organizacional: 1,0 ponto.

Conseguir estabelecer a relação de forma coerente: 1,0 ponto.

O BSC prevê o controle da organização a partir de um sistema de indicadores de desempenho que, a partir do uso das relações de causa e efeito, permite o controle da estratégia de longo e curto prazo. A ideia de propor indicadores em 4 perspectivas (Financeiras, Clientes, Processos Internos e Aprendizagem) permite à organização, que utiliza o BSC, traduzir as decisões do plano agregado em planos tático e operacionais e, nesse sentido, permitindo, um controle de qualidade, dentro das perspectivas definidas no longo prazo. O BSC, assim como outros sistemas de indicadores, funciona como grandes mecanismos de comunicação contribuindo para que o comportamento organizacional seja voltado para os interesses da organização, que foram definidos em nível macro, mas devido à existência dos indicadores e suas relações pode ser conhecido por todos os níveis da organização.