

# eNews

*[geneus-project.eu](http://geneus-project.eu)*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



103

*Booklets das Ferramentas de Seleção  
Exercício de Análise - Situação no armazém*

Agreement Number: 2017-1-AT01\_KA202-035051)

# *EXERCÍCIO DE ANÁLISE – RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS:*

## *SITUAÇÃO NO ARMAZÉM*

Um(a) colega fez uma encomenda para um cliente no valor de €10.000. Esta encomenda era urgente. O/A colega consultou um fornecedor (na França), solicitando informação sobre a data de entrega, e recebeu a indicação que demoraria um máximo de 5 dias úteis. O/A colega indicou que informaria o cliente por SMS mas a encomenda chegasse.

Após 5 dias úteis, o cliente deslocou-se às instalações da empresa para levantar a encomenda. A mesma ainda não tinha chegado e o/a colega estava de folga nesse dia.

Quando o cliente se apercebeu que a encomenda ainda não estava disponível ficou bastante transtornado e disse que precisava realmente do material para não atrasar a sua atividade. O cliente disse ainda que isto significava uma perda de confiança na empresa. De facto, ela era já um cliente antigo e leal (encomendendo sempre bastante material e pagando sempre a tempo). Tendo em conta a situação, indique como agiria.

- Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.
- Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.
- Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.
- Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.
- Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?



# ORIENTAÇÃO PARA CLASSIFICAÇÃO

	1. Identificação do problema	2. Recolha de informações	3. Geração e avaliação de ideias	4. Planeamento da implementação	5. Avaliação da solução
<b>1. INEXISTENTE</b>	Não identifica o problema de todo.	Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.	Sem ideias ou não se adequa.	Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.	Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.
<b>2. NÍVEL BAIXO</b>	Enfatizam-se questões não relevantes, não reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.	É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.	É apresentada apenas uma alternativa, sem vantagens ou desvantagens.	a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.	Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.
<b>3. INTERMÉDIO</b>	Identifica o problema mas inclui pormenores não relevantes.	É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.	Uma ideia com vantagens e desvantagens (ou duas ideias sem vantagens e desvantagens).	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica rapidamente, e sem grandes detalhes, as atividades a desempenhar.	Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.
<b>4. NÍVEL ELEVADO</b>	Identifica claramente o problema.	Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes.	Duas ideias com vantagens e desvantagens.	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.	Analisa a situação pela perspetiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

# 1. IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.

**1.Inexistente:** Não identifica o problema de todo

Exemplos:

*A empresa não deveria contratar mais pessoas pois não tem condições de trabalho.*

*O cliente não tem privacidade.*

*O dia de folga do colega;*

*Baixa credibilidade da empresa e dos seus trabalhadores;*

*Falta de informação.*

**2.Nível baixo:** Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal (não se mencionam os problemas principais de forma clara e objetiva).

Exemplos:

*Tentativa para satisfazer um pedido urgente;*

*Não verificou se trabalhava no dia da chegada da encomenda;*

*O/A colega deveria ter informado outros/as colegas;*

*Pouca responsabilidade do/a colega;*

*Falta da encomenda;*

*Cliente insatisfeito.*

**3.Nível intermédio:** Identifica o problema mas inclui pormenores não relevantes (não é claro)

Exemplos:

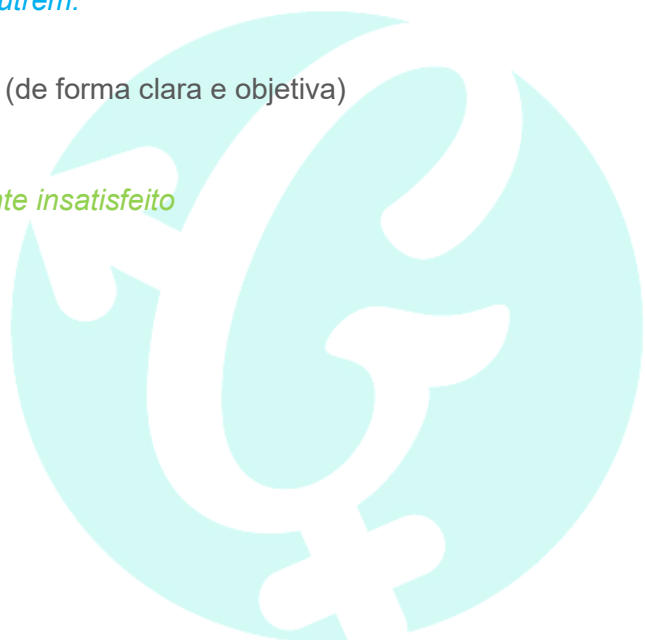
*O problema está no tempo de processamento da encomenda do cliente.*

*Assegurar tempos de entrega que dependem de outrem.*

**4.Nível elevado:** Identifica claramente o problema (de forma clara e objetiva)

Exemplos:

*Atraso de encomenda/produto para o cliente; Cliente insatisfeito*



## 2. RECOLHA DE INFORMAÇÃO

Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.

**1. Inexistente:** Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.

Exemplos:

*Assegurar que vários elementos da equipa têm conhecimento dos pedidos para que possam intervir se necessário;*

*Reportaria a situação à Direção Geral da empresa para que pudessem ser apresentadas as medidas necessárias para resolver a situação.*

**2. Nível baixo:** É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.

Exemplos:

*Tentaria confirmar com o cliente o que foi de facto combinado com o/a colega e depois contactaria o/a colega para confrontá-lo/a com a situação;*

*O motivo do atraso (explica o que procurava, mas não o como);*

*Tentaria perceber onde estava a encomenda do cliente e arranjar forma de a ter a tempo (explica o porquê mas não especifica como).*

**3. Nível intermédio:** É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.

*Refere um dos exemplos do nível 4.*

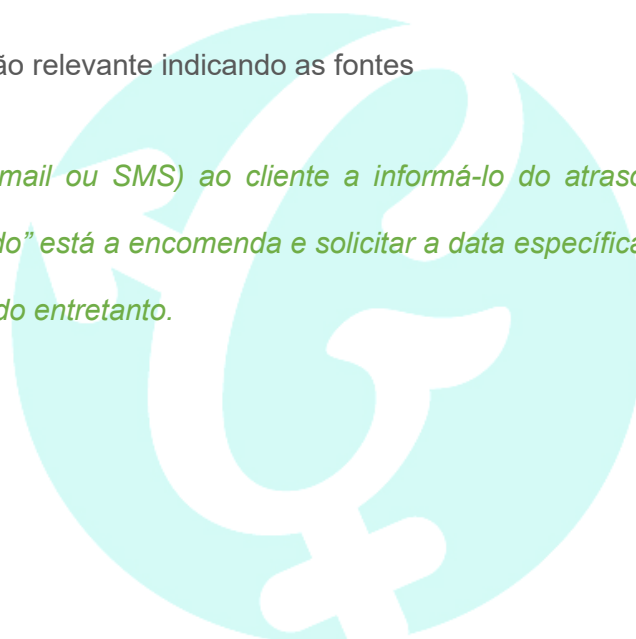
**4. Nível elevado:** Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes

Exemplos (2 dos que se seguem)

*Verificar se não foi enviada uma mensagem (e-mail ou SMS) ao cliente a informá-lo do atraso ou ao fornecedor a questionar o atraso;*

*Ligar ao fornecedor para esclarecer em que “estado” está a encomenda e solicitar a data específica para a sua entrega;*

*Verificar no armazém se a encomenda terá chegado entretanto.*



### 3. GERAÇÃO E AVALIAÇÃO DE IDEIAS

**Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.**

Exemplos de ideias adequadas:

- Ligar ao fornecedor e averiguar qual a melhor data possível, se não for conveniente para o cliente, para tentar fazer com que o material seja entregue noutra sítio;
- Tentar oferecer material alternativo;
- Se possível, tentar fazer com que parte do pedido seja satisfeito enquanto tenta completar o restante
- Tentar negociar com a administração um desconto para o cliente devido ao atraso

**1.Inexistente:** Sem ideias ou ideias sem vantagens ou desvantagens.

**2.Nível baixo:** É apresentada apenas uma alternativa, com vantagens ou desvantagens

**3.Nível intermédio:** Duas ideias com vantagens e desvantagens (ou apenas uma, mas bastante completa)

**4.Nível elevado:** Três ideias com vantagens e desvantagens.



## 4. PLANEAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO

**Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.**

**1. Inexistente:** Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.

*Exemplo:*

*Primeira alternativa seria implementar um sistema automático de mensagens. Escolheria a primeira alternativa (ver acima) que seria a mais eficaz. Ações que desenvolveria: 1. Contratar uma empresa externa para implementar o sistema na empresa, e Em seguida faria um acordo com a empresa para realizar a manutenção e atualização do sistema a cada seis meses.*

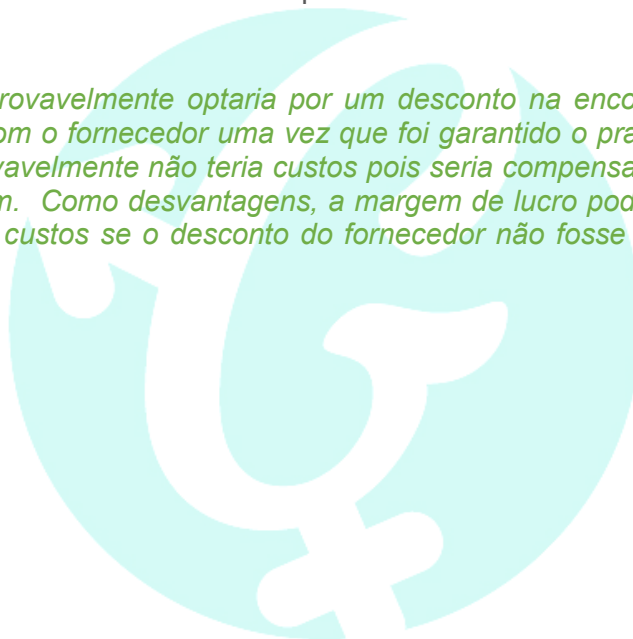
**2. Nível baixo:** a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.

**3. Nível intermédio:** a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) não explica as atividades a desempenhar, sem grandes detalhes.

**4. Nível elevado:** a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.

*Exemplo:*

*Se eu conseguisse um acordo com a Direção, provavelmente optaria por um desconto na encomenda. Negociaria um desconto por cada dia de atraso com o fornecedor uma vez que foi garantido o prazo mas não cumprido. Isto significaria que a empresa provavelmente não teria custos pois seria compensada pelo fornecedor, manteria o cliente e a sua boa imagem. Como desvantagens, a margem de lucro poderia ser menor naquela encomenda ou poderia até haver custos se o desconto do fornecedor não fosse baixo o suficiente.*





## 5. AVALIAÇÃO DA SOLUÇÃO

Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?

**1. Inexistente:** Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.

Exemplo:

*Um bom resultado seria a encomenda ter chegado a tempo. A lição a retirar é que as soluções não são sempre a nosso favor pois não dependem inteiramente de nós.*

**2. Nível baixo:** Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Não é capaz de generalizar as lições retiradas, consegue apenas aplicá-las à situação específica.

Exemplo:

*Solução para o problema rápida e eficaz.*

**3. Nível intermédio:** Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.

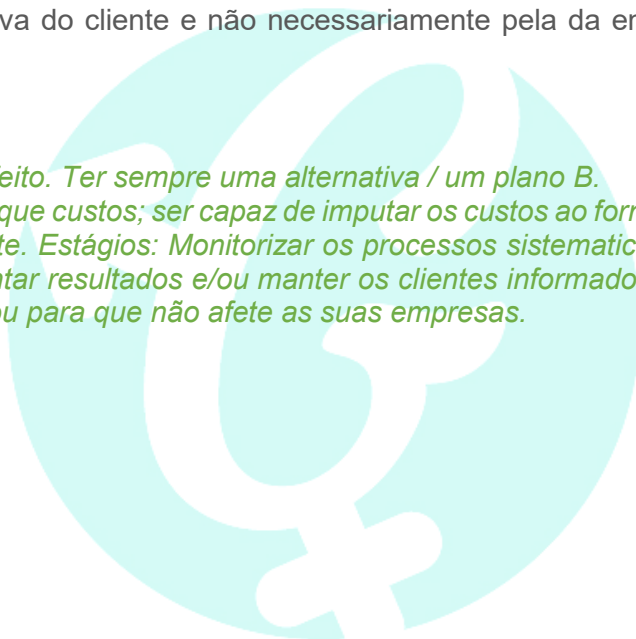
Exemplo:

*Apesar do erro, foi importante o reconhecimento do nosso esforço por parte do cliente. Presente - Nunca encomende algo importante para o dia que anuncia, dê alguma margem.*

**4. Nível elevado:** Analisa a situação pela perspetiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

Exemplos:

*Um bom resultado seria ter deixado o cliente satisfeito. Ter sempre uma alternativa / um plano B. Ser capaz de cumprir prazos, mesmo que isso implique custos; ser capaz de imputar os custos ao fornecedor ou transportador, e recuperar a confiança do cliente. Estágios: Monitorizar os processos sistematicamente para antecipar possíveis atrasos de forma apresentar resultados e/ou manter os clientes informados sobre a possibilidade para que não percam a confiança ou para que não afete as suas empresas.*



## INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Considerando que definimos 4 níveis de avaliação dos exercícios e que há 5 questões, a pontuação varia entre os 5 e os 20 pontos. Para interpretar o desempenho relativamente à competência “Análise e Resolução de Problemas” em Portugal para o exercício 2:

**Muito abaixo da média:** 5 – 7 pontos

**Abaixo da média:** 8 – 9 pontos

**Dentro da média:** 10 pontos

**Acima da média:** 11 – 12 pontos

**Muito acima da média:** 13 pontos ou mais

**Média** – 10,2

Mediana – 10,0

Moda – 11,0

Desvio-padrão – 2,6

Mínimo – 5,0

Máximo – 17,0



# PARCEIROS

## Coordenador

Frauen im Brennpunkt – Áustria  
[www.fib.at](http://www.fib.at)



INOVA+ - Portugal  
[www.inova.business](http://www.inova.business)

INOVA+

Instituto Politécnico do Porto – Portugal  
[www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)



Bimec – Bulgária  
[www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)



Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” (CSC) – Itália  
[en.danilodolci.org](http://en.danilodolci.org)



Servicio regional de empleo y formación – Espanha  
[www.sefcarm.es](http://www.sefcarm.es)





*geneus-project.eu*

 *facebook.com/geneus.project*

 *twitter.com/GeNeus\_project*



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.