



## MBA em Gestão de Serviços e Transformação Digital

---

### APRESENTAÇÃO DEP/UFSCAR

A Universidade Federal de São Carlos é uma das mais renomadas instituições públicas de ensino do país. Com 50 anos, agora em 2020, a UFSCar tem forte tradição no ensino, pesquisa e extensão. São números que impressionam: quatro campi, 67 cursos de graduação, 52 programas de pós-graduação (Doutorado, Mestrado e Mestrado Profissional), mais de 100 cursos de especialização lato-sensu, mais de 12.000 alunos na graduação, 5.000 na pós-graduação e 5.000 alunos em cursos de especialização. Logo, se ingressar no curso de **MBA em Gestão de Serviço e Transformação Digital (GSTD)**, você fará parte de uma das maiores e melhores instituições do país.

O **MBA em Gestão de Serviço e Transformação Digital (GSTD)** é uma das iniciativas do Departamento de Engenharia de Produção (DEP) da UFSCar/São Carlos. O DEP oferece cursos de graduação em Engenharia de Produção desde 1973, cursos de mestrado desde 1992 e de doutorado em Engenharia de Produção desde 1999. Em 2020, fez a sua primeira seleção para o curso de Mestrado Profissional. Quanto aos cursos de especialização, o DEP realiza os cursos de: Especialização em Gestão da Produção, Especialização em Gestão Organizacional e de Pessoas e o MBA em Finanças.

O Departamento de Engenharia de Produção possui um longo histórico de oferecimento dos cursos de Especialização em Gestão da Produção, Gestão Organizacional e de Pessoas e MBA Finanças. O DEP/UFSCar tem um corpo docente composto de 43 professores doutores, que trabalham em regime integral e dedicação exclusiva à UFSCar.

O **MBA em Gestão de Serviço e Transformação Digital (GSTD)** é uma nova iniciativa na área de cursos de Especialização do DEP/UFSCar, reunindo as competências já

consolidadas e aliadas a uma visão de mercado para difundir conhecimentos e formar profissionais em um dos setores mais dinâmicos e importantes para o país, que é o setor de serviços.

---

## Sobre o curso

Serviços ocupam um papel fundamental em nossas vidas. Nos últimos anos, é evidente o crescimento de empresas de serviços ligadas aos setores de saúde, varejo, transporte, bancário, educacional, tecnologia etc. Essas empresas, cada vez, mais desempenham um papel essencial na economia, no mercado de trabalho e em nossas vidas. De fato, serviços representam a maior parcela do PIB e de geração de empresas não só no Brasil, mas em muitos países.

Além disso, serviços são cada vez mais importantes para as empresas de manufatura, que agregam mais serviços aos seus produtos de forma a entregar uma solução ao cliente. Neste sentido, fabricantes de equipamentos e bens de consumo estão alterando seus modelos de negócios focados na venda de produtos para modelos orientados aos serviços (assinaturas, leasing operacional, entrega de resultados). É o fenômeno da servitização das empresas ligadas ao setor industrial.

**O MBA Especialização em Gestão de Serviços e Transformação Digital (GSTD)** tem como objetivo preparar os gestores de empresas de serviços e de empresas industriais orientadas a serviços a analisar e agir estrategicamente frente aos desafios impostos na criação, implementação e gestão de serviços. Além disso, volta-se para um olhar para o futuro, preparando-os para liderar a transformação digital nas empresas de serviços.

Para tanto, o **MBA Especialização em Gestão de Serviços e Transformação Digital (GSTD)** traz uma visão abrangente e se baseia em quatro pilares de conhecimentos:

**Modulo 1: Fundamentos da Gestão:** voltado a desenvolver capacidades essenciais na gestão das empresas de serviços.

**Modulo 2: Gestão de serviços:** focado em desenvolver capacidades ligadas ao design, operação e qualidade dos serviços.

**Modulo 3: Excelência operacional em Serviços:** voltado à melhoria operacional dos processos de serviços

**Modulo 4: Transformação digital em Serviços:** focado em discutir como as novas tecnologias vêm transformando as empresas de serviços e como aproveitar essas oportunidades.

Durante o curso, os alunos desenvolverão a capacidade de identificar oportunidades de aplicação dos conceitos ligados à gestão de serviços e transformação digital em suas empresas. Este conhecimento estará refletido no projeto final do curso, o qual busca promover uma melhoria na empresa escolhida.

---

## Objetivos

Ao final do curso o aluno estará apto:

- Conhecer referências que possibilitam pensar e agir estrategicamente frente aos desafios da gestão de serviços;
- Desenvolver competências e técnicas gerenciais contemporâneas que permitam identificar e apresentar soluções aos problemas fundamentais que afligem a gestão de serviços;
- Adquirir conhecimentos técnicos e habilidades para tornar-se gestor líder em sua empresa e/ou no próprio negócio
- Visão estratégica e habilidades na gestão de serviços, construindo as competências técnicas fundamentais à formação de um líder.
- Adquirir uma visão abrangente sobre a transformação digital de empresas de serviços.

---

## Público-alvo

O **MBA Especialização em Gestão de Serviços e Transformação Digital (GSTD)** está direcionado a Empresários, Diretores, Gerentes e Profissionais que possuam curso de nível superior e que desejam atualizar-se nas modernas técnicas da gestão de serviços e transformação digital

---

## Ficha técnica

### **MBA Especialização em Gestão de Serviços e Transformação Digital (GSTD)**

**Carga horária total:** 440 horas (368 horas de aulas, 12 horas de atividades avaliativas e 40 horas de projeto aplicado).

**Duração:** 2 anos (18 meses + 6 meses de Projeto Aplicado)

**Aulas:** remotas e ao vivo (Terças e quintas – 19 as 23 Horas).

**Corpo docente:** Professores da UFSCar e profissionais de renomada experiência no mercado

**Provas online e atividades dadas nas disciplinas**

**Projeto Final:** obrigatório e defesa presencial em São Carlos.

\*Número mínimo de matrículas para formação de turma: 30 alunos

---

## CERTIFICAÇÃO

Os cursos de Pós-Graduação do DEP/UFSCar, incluindo o **MBA Especialização em Gestão de Serviços e Transformação Digital (GSTD)** atendem às determinações da Resolução CNE/CES nº 1, de 6 de abril de 2018, do Conselho Nacional de Educação e da Câmara de Educação Superior. Os alunos que atenderem todos os critérios de aprovação estabelecidos no regulamento (aprovação nas disciplinas e no projeto aplicado) receberão certificado emitidos pela **Universidade Federal de São Carlos**.

---

## CORDENAÇÃO

**Profa. Dr. Fabiane Letícia Lizarelli:** Professora do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) desde 2011, possui Graduação (2005), Mestrado (2008) e Doutorado (2013) em Engenharia de Produção pela UFSCar. Possui, como pesquisadora, interesse e projetos nos temas Programas de Melhoria Contínua como Lean, Seis Sigma e Lean Sigma aplicados a diversos contextos como manufatura, serviços e mais especificamente, organizações públicas. Também são temas de pesquisa Qualidade em Serviços e Inovação. É professora do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos (PPGGOSP), do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção (PPGEP) e faz parte do grupo GEPEQ (Grupo de Estudo e Pesquisa em Qualidade). Também trabalhou com a gestão do Ensino a Distância e é professora da modalidade EaD desde 2012 em cursos de graduação e especialização (Especialização em Gestão Pública) do Programa UAB-UFSCar. Também foi vice coordenadora do curso a distância da UFSCar de Tecnologia de Produção Sucroalcooleira (2016-2019).

**Prof. Dr. Glauco Mendes:** Possui graduação em Administração pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1994), mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (1999) e Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (2008). Realizou pós-doutorados na Universidade de São Paulo (2015) e na Denmark Technical University - DTU (2016) . É professor do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos. É docente permanente do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção (PPGEP - UFSCar) e do Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas (PPGOSP - UFSCar). Coordenador do Grupo de Pesquisa e Estudo em Serviços (GEPS). Suas principais áreas de pesquisas e atuação profissional são: Gestão de

Serviços, Servitização e Sistema Produto-Serviço, Design de Serviços e Experiência do Cliente.

---

## **CORPO DOCENTE**

O corpo docente é composto por professores doutores da UFSCar, de professores convidados de outras instituições e de profissionais com renomada experiência de mercado.

Para acessar o currículo dos professores do curso. clique nos links dos currículos lattes e/ou LinkedIn.

Andrei A. de Albuquerque (UFSCar) - Doutor em Administração de Organizações (FEARP/USP)

Daniel Braatz A. A. Moura (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (UFSCar)

Fabiane Letícia Lizarelli (UFSCar) - Doutora em Engenharia de Produção (UFSCar)

Fábio Molina da Silva (UFSCar) -Doutor em Engenharia de Produção (DEP/UFSCar)

Gilberto Miller Devós Ganga (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (EESC-USP)

Glauco Henrique de Sousa Mendes (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (UFSCar)

Gustavo Silveira de Oliveira (UFSCar) - Doutorando em Engenharia de Produção (UNIFEI)

Herick Fernando Moralles (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (EESC/USP)

José Carlos de Toledo (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (POLI/USP)

Juliana Keiko Sagawa (UFSCar) - Doutora em Engenharia de Produção (EESC/USP)

Kleber Esposito (USP) – Doutor em Engenharia de Produção (EESC-USP)

Luciano Campanini (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (DEP-UFSCar)

Maicon Gouvea Oliveira (UNIFAL) – Doutor em Engenharia de Produção (EESC-USP)

Mário Sacomano Neto (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (UFSCar)

Pedro C. Oprime (UFSCar) - Doutor Informação e Comunicação (Universidade Aix-Marseille)

Ricardo C. Mergulhão (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (UFSCar)

Roberto A. Martins (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção (POLI/USP)

Roberto Fernandes Tavares Neto (UFSCar) - Doutor em Engenharia de Produção

Victor C. B. de Camargo (UFSCar) - Doutor em Ciência da Computação e Matemática Computacional (ICMC/USP)

Victor Macul (INSPER) – Doutor em Engenharia de Produção (EESC-USP)

Além desses, o curso de GSTD também conta com profissionais com renomada experiência de mercado.

---

## ESTRUTURA DO CURSO

### Modulo I - Fundamentos

Disciplinas	Horas
1. Gestão Estratégica com ênfase no BSC	16
2. Teoria das Organizações	8
3. Gestão estratégica de pessoas	16
4. Finanças aplicadas aos negócios	16
5. Análise e Tratamento de Dados	8
6. Análise Multivariada	8
7. Projeto Aplicado	16

---

### Modulo II- Gestão de Serviços

Disciplinas	Horas
8. Gestão de Serviços	16
9. Demanda e Capacidade em Serviços	8
10. Valor, Lealdade e Qualidade em serviços	8
11. Experiência do Cliente e customer success	16
12. Marketing de Serviços	16
13. Estratégias de Recuperação em Serviços	8
14. Custos e Precificação em Serviços	16
15. Inovação e Design Thinking de Serviços	16
16. Servitização e sistema produto-serviço	16
17. Soft Skills em serviços	16
18. Gamificação em Serviços	8
19. Tópicos emergentes em serviços	8

---

### Modulo III- Excelência operacional em Serviços

Disciplinas	Horas
20. Design de Processos de Serviços	8
21. Melhoria de Processos de Serviços	16
22. Lean Thinking em Serviços	8
23. Lean Service - Técnicas e Aplicações	8
24. Gestão de Projetos e Metodologias Ágeis	16
25. Seis Sigma em Serviços	8

---

### Modulo IV - Transformação digital em Serviços

Disciplina	Horas
26. Transformação Digital em empresas de serviços	8
27. Human centric technologies	16
28. Data Science and Big Data	16
29. Business intelligence & CRM	16
30. Marketing Digital e Mídias Sociais	16

---

<b>Carga horária das aulas</b>	<b>376</b>
<b>Atividades Avaliativas</b>	<b>12</b>
<b>Projeto Aplicado</b>	<b>60</b>
<b>Total</b>	<b>440 horas</b>

---

---

# CONTEÚDO

## **Modulo I – Fundamentos**

### **Gestão Estratégica com ênfase no BSC 16 horas**

Conceito de Estratégia. Planejamento Estratégico. Diagnóstico Interno e Externo. Diretrizes Organizacionais. Tipos de Estratégia. Implementação e Controle da Estratégia. Balanced Scorecard.

### **Teoria das Organizações 8 horas**

Organizações, Serviços e Tecnologias; Burocracia; Perspectivas clássicas; Comportamento organizacional e Cultura; Poder e conflito; Ambiente organizacional e estratégia; Redes e governança; Instituições, recursos e controle corporativo; Temas contemporâneos em Teoria das Organizações.

### **Gestão estratégica de pessoas 16 horas**

Tendências da gestão organizacional contemporânea. Cultura Organizacional e seu impacto na gestão de pessoas. Gestão por Competência. Competências organizacionais e individuais fundamentais ao exercício da liderança. Gestão do clima organizacional. Políticas e mecanismos de recompensa individual e coletivo (equipe). Gestão de conflitos na gestão de pessoas.

### **Finanças aplicadas aos negócios 16 horas**

Conceitos financeiros básicos; equivalência de capitais; sistemas de amortização; métodos para comparação de oportunidades de investimento; análise incremental e break-even-point; decision making under risk; Benefit/Cost Analysis; problemas práticos aplicados ao setor de serviços.

### **Análise e Tratamento de Dados 8 horas**

Por que usar estatística em pesquisas sociais? Medidas de tendência central e de variabilidade. Uso da estatística na tomada de decisões. Amostras e populações. Testes de significância estatística. Medidas de associação e correlação.

### **Análise Multivariada 8 horas**

Estatística descritiva multivariada. Análises de interdependência (análise de componente principal, análise de cluster, análise fatorial, entre outras). Análises de dependência.

### **Projeto Aplicado 16 horas**

Nessa atividade o aluno deverá utilizar todas as técnicas e os conceitos desenvolvidos ao longo do programa. O projeto aplicado deverá ser desenvolvido individualmente.

## **Modulo II – Gestão de Serviços**

### **Gestão de Serviços 16 horas**

Fundamentos da Gestão de Serviços; Características dos Serviços; Diferenças entre Produtos e Serviços. Tipologias de serviços; Sistema de prestação de serviços; Atividades de Linha de Frente e Retaguarda, Ciclo de serviços; servicescape

### **Demanda e Capacidade em Serviços 8 horas**

Gestão da Demanda em Serviços, Gestão da Capacidade em Serviços. Yield management. Gestão de Filas e Fluxo dos Clientes.

### **Valor, Lealdade e Qualidade em serviços 8 horas**

Conceito de Qualidade. Qualidade e Satisfação. Modelos da Qualidade em Serviços; Modelos dos cinco Gaps; Avaliação da qualidade do serviço; Expectativas do cliente; Dimensões da qualidade em serviços; SERVQUAL, NPS, métricas de avaliação da qualidade

### **Experiência do Cliente e customer success 16 horas**

Economia da Experiência. Conceito de experiência do cliente; Criando a jornada do cliente; Mapeando a Jornada do Cliente: técnicas e ferramentas. Serviços incríveis WOW; Diretrizes para o gerenciamento da experiência



### **Marketing de Serviços      16 horas**

Conceitos e definições básicas de Marketing. Comportamento do consumidor. Desenvolvimento da proposta de valor: segmentação de mercado, diferenciação e posicionamento de Marketing. Mix de Marketing frente ao mercado: produto, preço, distribuição e comunicação. Estratégias de Customer centric

### **Estratégias de Recuperação em Serviços      8 horas**

Recuperação de Serviço. Falha em serviços. Categorias de resposta do cliente a falhas de serviço. Princípios de garantia de serviço. Estratégias de recuperação de falhas.

### **Custos e Precificação em Serviços      16 horas**

Custos e despesas entre gastos fixos e variáveis. Custeio variável; custeio baseado em atividades (ABC); custo padrão. O estudo da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio. Técnicas de precificação em serviços. Precificação pelos custos, valor e concorrência. Custos e Preços estratégicos.

### **Inovação e Design Thinking de Serviços      16 horas**

Do design estratégico ao operacional. Inovação incremental e disruptiva. Design centrado no usuário e user experience. Design Thinking e Service Design Thinking. Imersão, ideação e prototipagem. Inovação e cocriação. Ferramentas aplicadas ao Service Design thinking.

### **Servitização e sistema produto-serviço      16 horas**

Conceito de PSS. Tipologias de PSS. Benefícios e Barreiras. PSS Business Models. Conceito de Servitização. Níveis de Servitização. Transição para servitização.

### **Soft Skills em serviços      16 horas**

Conceito de Soft Skills. Apresentação das Soft Skills no nível intrapessoal (Inteligência Emocional, Autogestão, Criatividade, Capacidade de Tomada de Decisão, Capacidade Empreendedora, Ética, Autoconhecimento, entre outras); Soft Skills no nível interpessoal (Habilidade de comunicação, Trabalhe em equipe, Diálogo, Empatia, Mediação e Solução de Conflitos entre outras)

### **Gamificação em Serviços 8 horas**

Gamificação e negócios. Elementos de jogos e aplicabilidade. Universo lúdico, regras e tomada de decisão. Motivação e comportamento competitivo. Estratégias de engajamento na produção de experiências lúdicas. Gamificação e perspectivas. Estudo de casos em serviços.

### **Tópicos emergentes em Serviços 8 horas**

Discussão de cases e temas emergentes na gestão de serviços

### **Modulo III – Excelência operacional em Serviços**

#### **Design de Processos de Serviços 8 horas**

Tipos de Processo de Negócio. Abordagem de Processo. Mapeamento de processo de serviço. Linguagens e Técnicas de Mapeamento e Modelagem de processo de serviço (SIPOC, Fluxograma, BPMN, IDEF, entre outros). Indicadores de Desempenho para Processos de Serviço.

#### **Melhoria de Processos de Serviços 16 horas**

Diagnóstico de Processos. Método para Análise e Solução de Problemas (MASP). Obtenção e Tratamento de Dados. Ferramentas para Gestão de Processos em Serviços (Folha de Verificação, Diagramas de Pareto, de Causa e Efeito e de Dispersão, Histograma, Brainstorming e Ferramentas de Controle de Processo). Ferramentas para análise e efeito de falhas em serviços. Proposição e Acompanhamento de Melhorias em Processos de Serviços.

#### **Lean Thinking em Serviços 8 horas**

Abordagem Lean. Princípios do Lean. Lean Management. Os desperdícios nos Processos de Serviços. Conceito de valor para o Lean. Os fundamentos do Lean. Os tipos de Kaizen e importância da melhoria contínua para o Lean. Sistemas de Sugestões. Grupos de Melhoria. Eventos kaizen. Práticas do Lean em Serviços.

#### **Lean Service - Técnicas e Aplicações 8 horas**

Apresentação das principais ferramentas Lean. Os Principais Elementos do Sistema Lean nos Processos de Serviços. Criando fluxo Lean em Processos de Serviços. Mapeamento do Fluxo de Valor (MFV). Gestão de Fluxo de Valor. Gestão Visual.

Relatório A3. Trabalho Padronizado. 5S. Outras ferramentas de apoio em serviços (Modelo Kano e QFD). Apresentação de casos.

### **Gestão de Projetos e Metodologias Ágeis 16 horas**

Introdução à gestão de projetos. Processos de gerenciamento do PMBOK. Introdução a APM – Agile Project Management e visão geral das metodologias ágeis. Scrum. Sprint.

### **Seis Sigma em Serviços 8 horas**

Conceito de Seis Sigma. Origem Seis Sigma. Estrutura Seis Sigma. DMAIC. Ferramentas Seis Sigma (Project chart, SIPOC, Critical to Quality, Análise de Variabilidade, Teste de Hipótese, Controle Estatístico do Processo, entre outras) aplicada a serviços.

## **Modulo IV - Transformação digital em Serviços**

### **Transformação Digital em empresas de serviços**

Digitização. Digitalização. Transformação digital. Modelos de negócios digitais. Transformação Digital e Indústria 4.0. Jornada para a transformação digital em serviços.

### **Human centric technologies**

Avanços e tendências das tecnologias da informação e comunicação focadas em serviços. Tendências emergentes. Fundamentos de internet das coisas, big data, inteligência artificial, machine learning, realidade aumentada e cloud computing. Aplicações dessas tecnologias em serviços.

### **Data Science and Big Data**

Big Data. 3V ou 5V. Big Data e o Processo de Tomada de Decisão. Data Science: Conceitos, Definições e a Relação com o Ambiente de Negócios. Ferramentas e Aplicações de Data Science: Data Mining e Data Analytics. Sistemas de Suporte à Decisão e Data Mining

### **Business intelligence & CRM**

Business Intelligence; Processo de inteligência competitiva; Fonte e inteligência e coleta de dados; Técnicas de processamento e análise; Disseminação da IC;

Tecnologias aplicadas a IC; Conceitos Básicos de Marketing de Relacionamento. Estratégias de Aplicação de CRM. Etapas da aplicação de CRM. O Papel do Data Warehouse e dos processos de Data Mining. Tecnologia de Suporte ao CRM

### **Marketing Digital e Mídias Sociais**

Fundamentos do marketing e da cultura digital. Gerenciamento do processo de comunicação digital, marketing viral, WEB marketing e mobile Marketing. lógicas de e-commerce e e-business. Gerenciamento de mídias digitais.

---

## **INVESTIMENTO**

Matrícula (inscrição): R\$ 715,00

Mensalidades: 20 (vinte) parcelas mensais de R\$ 735,00 (setecentos e trinta e cinco Reais)

---

## **CONTATOS**

Endereço

Rodovia Washington Luis, km 235  
Bairro Monjolinho  
São Carlos - SP  
13565-905

E-mail: [especializacao@dep.ufscar.br](mailto:especializacao@dep.ufscar.br)

Telefone: Fone: (16) 3351-9556 - (16) 3351-8238 - (16) 3351-8239

<http://www.latosensu.dep.ufscar.br>

### **Fale com os coordenadores:**

Prof. Fabiane Lizarelli – [fabiane@dep.ufscar.br](mailto:fabiane@dep.ufscar.br)

Prof. Glauco Mendes – [glauco@dep.ufscar.br](mailto:glauco@dep.ufscar.br)



**Universidade Federal de São Carlos**  
Departamento de Engenharia de Produção  
Grupo de Estudo e Pesquisa em Serviços

