



By @kakashi_copiador



Estratégia
Concursos



ADMINISTRAÇÃO GERAL

Prof. Stefan Fantini



@prof.stefan.fantini



t.me/admconcursos



Stefan Fantini



Estratégia
Concursos



https://t.me/kakashi_copiador



FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

Diagnóstico Organizacional

Análise SWOT (Matriz SWOT)

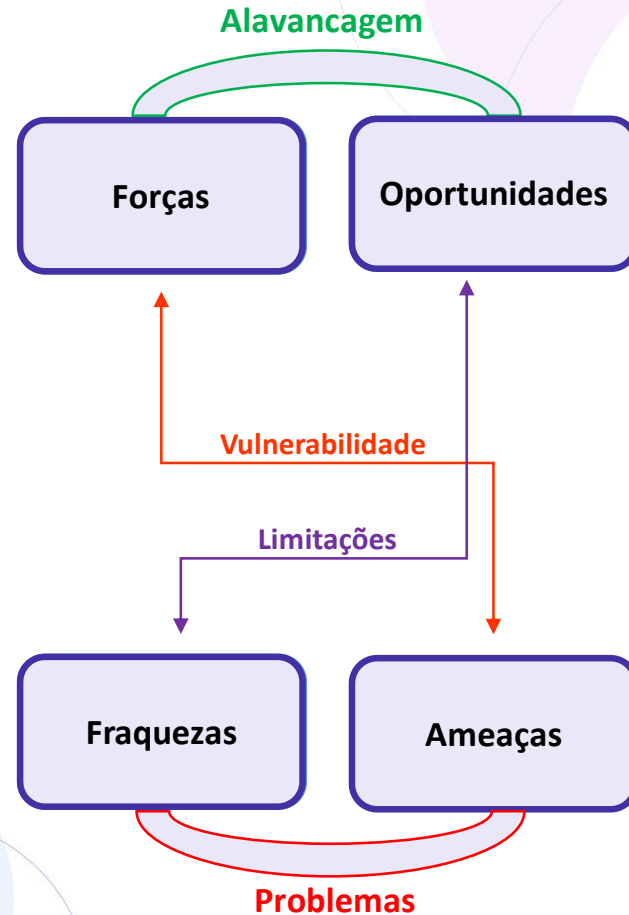
S	•Strengths (forças)
W	•Weakness (fraquezas)
O	•Opportunities (oportunidades)
T	•Threats (ameaças)

F	•Forças
O	•Oportunidades
F	•Fraquezas
A	•Ameaças

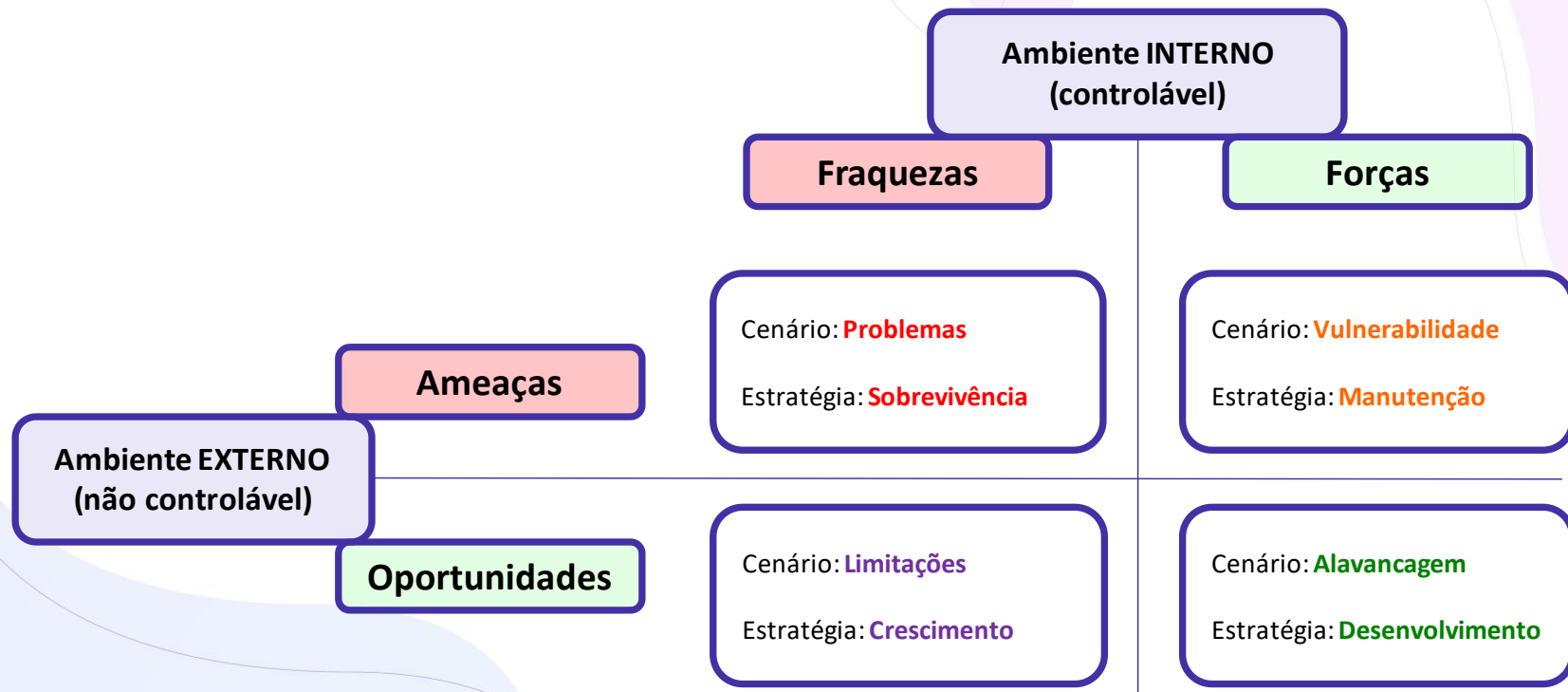
Análise SWOT (Matriz SWOT)

	Ambiente INTERNO (aspectos controláveis)	Ambiente EXTERNO (aspectos não controláveis)
Aspectos POSITIVOS (ajudam a organização)	Forças	Oportunidades
Aspectos NEGATIVOS (atrapalham a organização)	Fraquezas	Ameaças

Análise SWOT - Cenários



Análise SWOT - Estratégias





HORA DE
PRATICAR!

(CESPE – IPHAN – Analista I - 2018)

A matriz SWOT, ferramenta utilizada em planejamentos estratégicos, mapeia tanto oportunidades quanto ameaças, as quais são tipicamente associadas à dimensão interna da organização.



**HORA DE
PRATICAR!**

(FGV – COMPEA – Analista de Gestão - 2018)

A análise SWOT é um instrumento bastante utilizado pelas organizações para verificar sua posição estratégica no setor e auxiliá-la na decisão sobre os próximos passos que devem ser tomados.

Em relação à análise SWOT, assinale a afirmativa correta.

- a) A carência de funcionários em um órgão público pode ser considerada uma ameaça.
- b) O aumento do valor do barril de petróleo pode ser visto como uma força de uma estatal petrolífera.
- c) A possibilidade de criação de novos tributos de exportação pode ser considerada uma ameaça para um frigorífico que vende prioritariamente para o Oriente Médio.
- d) O alto número de patentes de uma empresa de tecnologia é um exemplo de oportunidade.
- e) O surgimento da rede 5G é uma fraqueza das operadoras de telefonia móvel.



HORA DE
PRATICAR!

(CESPE – TRT 7a Região – Analista - 2017)

Entre os elementos avaliados na matriz SWOT, estão

- a) as forças, que são variáveis ambientais desfavoráveis.
- b) as forças, que são variáveis ambientais favoráveis.
- c) as fraquezas, que são variáveis internas desfavoráveis.
- d) as oportunidades, que são variáveis internas favoráveis.

Análise de Portfólio

Matriz BCG



Estrela

- Alta participação no mercado que está em alto crescimento
- Exige grandes investimentos
- Equilíbrio no fluxo de caixa
- Tem grande potencial de lucratividade



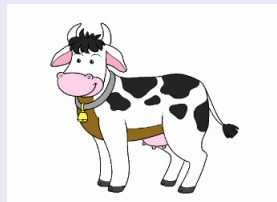
Interrogação

- Baixa participação no mercado que está em alto crescimento
- Organização faz investimentos mas não obtém retorno (devido à baixa participação no mercado)
- Se não fizer nada: virará um "abacaxi"
- Deve buscar aumentar a participação do produto no mercado para tentar transformá-lo em "estrela"



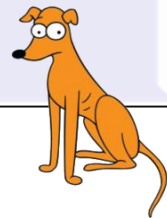
Vaca Leitera

- Alta participação no mercado que está em baixo crescimento
- Não exige grandes investimentos (pois o mercado está em baixo crescimento)
- É a hora de lucrar!



Abacaxi

- Baixa participação em um mercado que está em baixo crescimento
- Produto que "suga" os recursos da organização
- Em geral, não representam boas oportunidades e devem ser abandonados
- A organização deve "sair" desse mercado





HORA DE
PRATICAR!

(CS-UFG – Câmara de Goiânia – Assessor - 2018)

A matriz BCG é uma técnica de análise de portfólio e seleção de estratégias que se baseia no estudo de duas dimensões: a participação relativa de mercado e a taxa de crescimento do mercado. De acordo com essa matriz, os produtos ou unidades de negócios que têm participação elevada em mercados com altas taxas de crescimento são chamados de

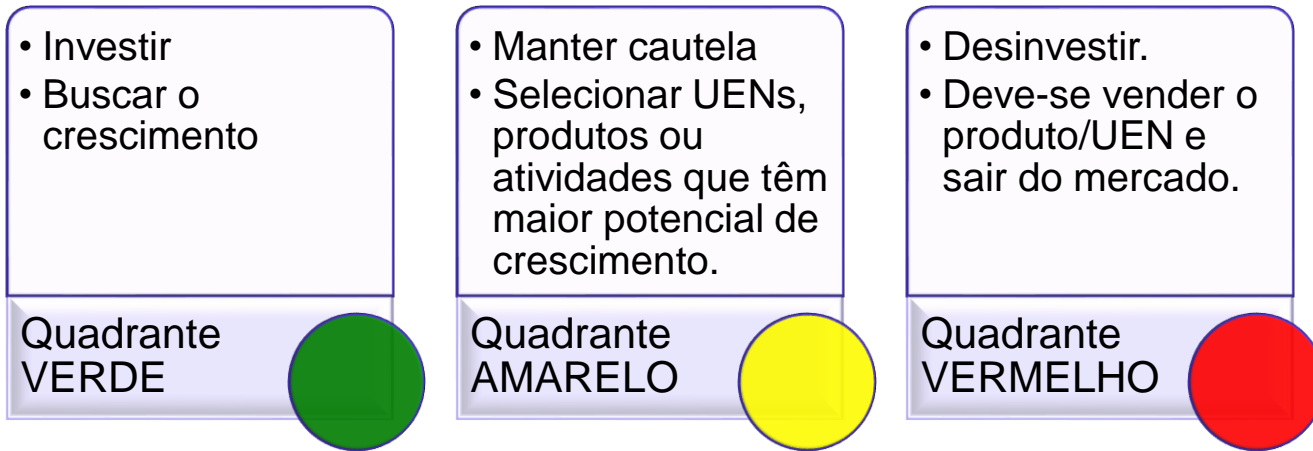
- a) vacas leiteiras.
- b) vira-latas.
- c) estrelas.
- d) pontos de interrogação.

Análise de Portfólio

Matriz GE/McKinsey

		<u>Força Competitiva</u>		
		Alta	Média	Baixa
<u>Atratividade do Mercado</u>	Alta	Investimento e Crescimento	Investimento e Crescimento	Cautela e Seletividade
	Média	Investimento e Crescimento	Cautela e Seletividade	Desinvestir ou Colher
	Baixa	Cautela e Seletividade	Desinvestir ou Colher	Desinvestir ou Colher

Matriz GE/McKinsey





HORA DE
PRATICAR!

(CESPE – STJ – Técnico Judiciário - 2015)

A matriz McKinsey-GE é utilizada para análise de portfólio com o objetivo, entre outros, de se decidir quanto uma unidade estratégica de negócios (UEN) deve receber de investimentos ou quais UENs devem parar de receber investimentos..

Análise de Portfólio

Matriz Ansoff

		<u>Produtos</u>	
		Existentes	Novos
<u>Mercados</u>	Existentes	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produto
	Novos	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação



HORA DE
PRATICAR!

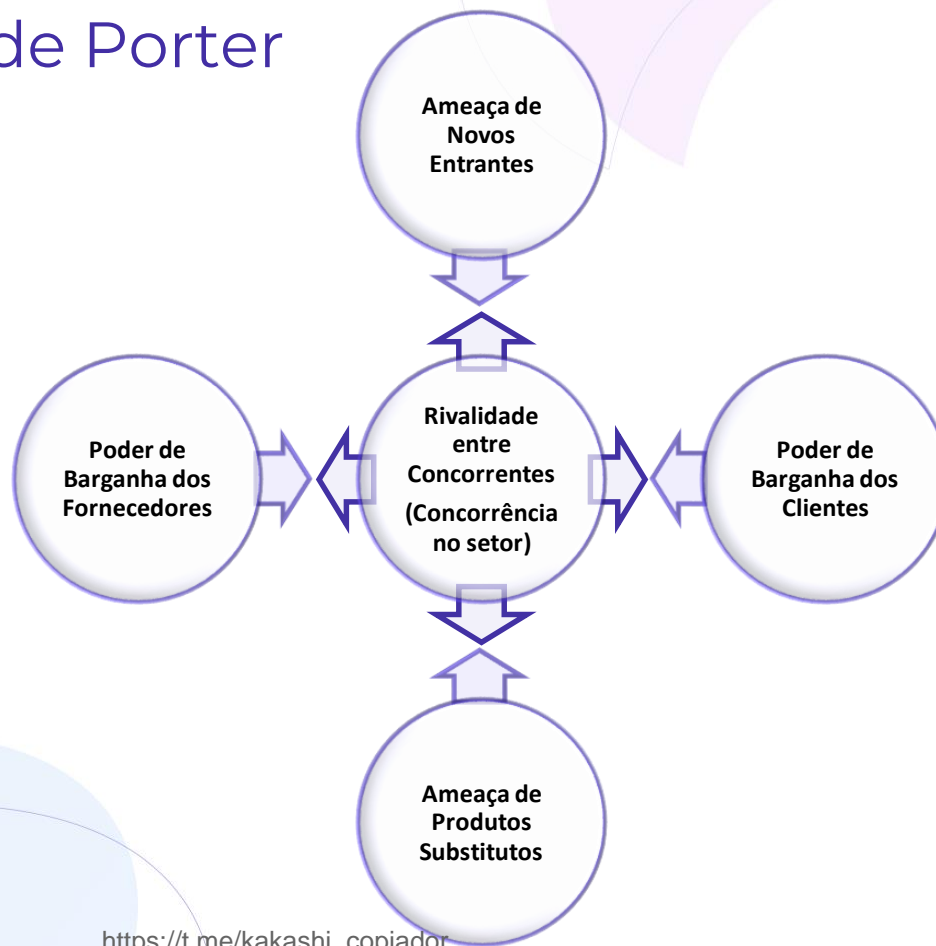
(FUNRIO – AL-RR – Administrador - 2018)

Na matriz de Ansoff, a estratégia de explorar novos mercados com novos produtos, se denomina

- a) penetração de mercado.
- b) desenvolvimento de mercado.
- c) desenvolvimento de produtos.
- d) diversificação.

Vantagem Competitiva

Cinco forças de Porter



Cinco Forças de Porter

Ameaça de Novos Entrantes

Trata-se da ameaça de novas empresas concorrentes entrarem no setor, com o objetivo de conquistar parte do mercado.

Barreiras que dificultam a entrada:

- Economias de escala
- Diferenciação do produto
- Necessidade de capital
- Custos de troca
- Acesso aos canais de distribuição
- Demais desvantagens de custos
- Ação governamental

Ameaça de Produtos Substitutos

Essa força busca medir o impacto que um **produto substituto** pode exercer em um mercado.

Quanto **mais atrativos** (em relação de preço, ou custo/benefício) forem os produtos substitutos, tanto maior será a ameaça que eles provocam em determinado setor.

Cinco Forças de Porter

Poder de Barganha dos Fornecedores

Se refere ao “poder de negociação” dos fornecedores.

Os **fornecedores** tornam-se “**poderosos**” quando:

- poucos fornecedores dominam o setor;
- não há produtos substitutivos para venda;
- o setor para o qual o fornecedor vende não representa o seu principal cliente
- é um insumo muito importante para o setor comprador;
- os produtos fornecidos são bastante diferenciados e/ou estão atrelados a “custos de troca” para o setor comprador;
- os fornecedores conseguem “integrar para frente”

Cinco Forças de Porter

Poder de Barganha dos Clientes

Se refere ao “poder de negociação” dos clientes.

O **cliente** (comprador) torna-se “**poderoso**” quando:

- é o principal comprador de um determinado fornecedor,
- os produtos ou insumos representam a maior parte dos seus custos
- os produtos não são “diferenciados”
- os produtos estão atrelados a pequenos (ou não possuem) custos de troca
- os lucros do cliente são baixos.
- o cliente tem a possibilidade de fazer a “integração para trás”
- o produto adquirido não interfere na qualidade dos produtos produzidos
- o cliente comprador conhece muito bem os preços praticados no e os custos do fornecedor

Rivalidade entre Concorrentes (concorrência no setor)

Trata-se da força que mede a rivalidade do mercado.

A **rivalidade** (ou **concorrência**) **aumenta** na presença de alguns fatores estruturais e pode ser medida através da análise dos seguintes fatores:

- Número de concorrentes
- Equilíbrio entre os concorrentes
- Crescimento lento do setor
- Elevados custos fixos: Ausência de diferenciação ou de custos de troca
- Problemas de economias de escala
- Diversidade entre concorrentes
- Decisões estratégicas
- Existência de elevadas barreiras de saída do setor



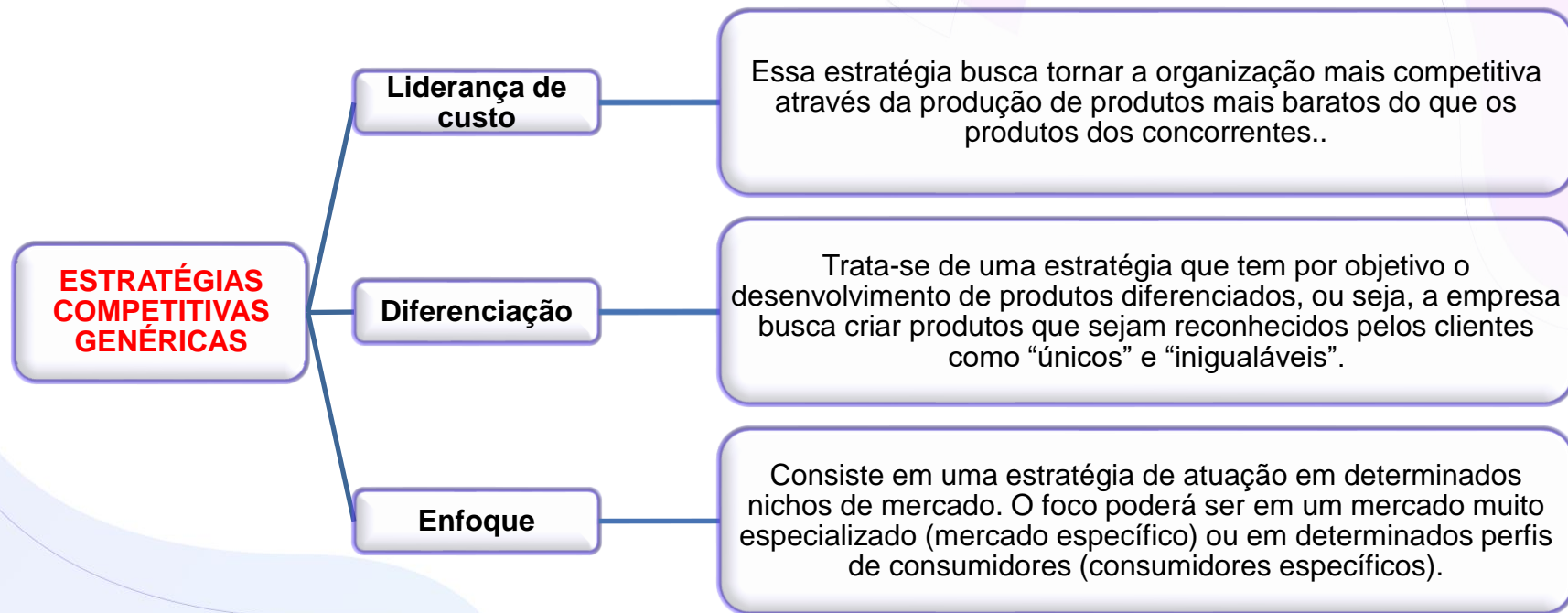
HORA DE
PRATICAR!

(FGV – Prefeitura de Salvador – Técnico - 2017)

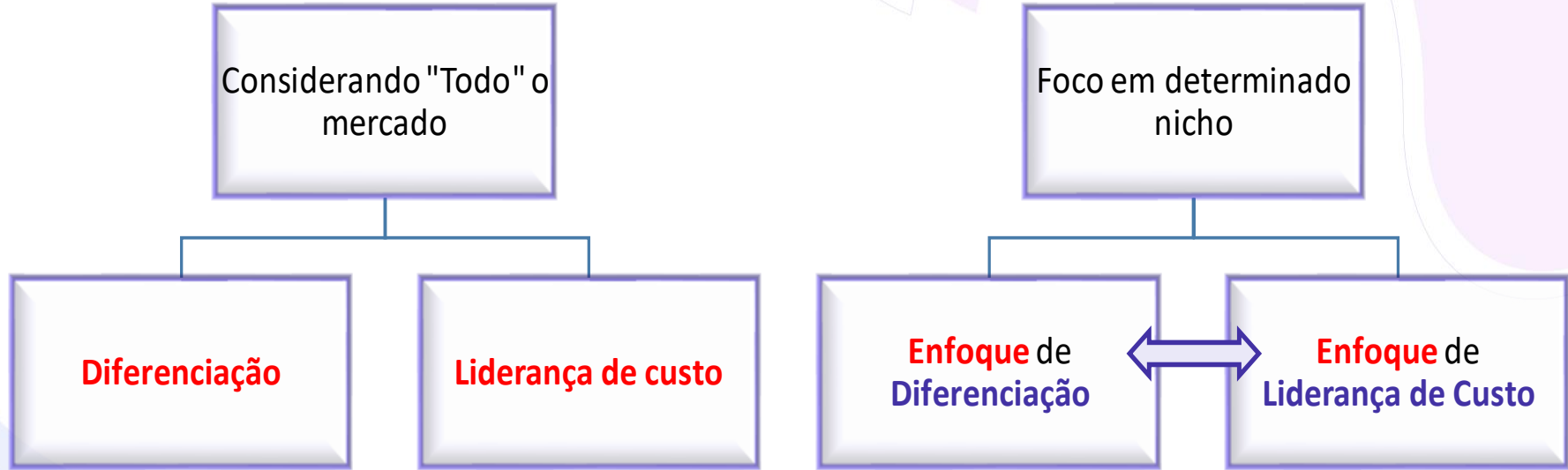
As opções a seguir destacam elementos que compõem a Teoria das Cinco Forças para análise da vantagem competitiva das empresas, à exceção de uma. Assinale-a.

- a) Produtos substitutos.
- b) Compradores.
- c) Agências reguladoras.
- d) Fornecedores.
- e) Concorrentes.

Estratégias Competitivas Genéricas



Estratégias Competitivas Genéricas





HORA DE
PRATICAR!

(FEPESE – CELESC – Administrator - 2018)

Assinale a alternativa que completa corretamente o sentido da frase de Michael Porter abaixo.

A essência da formulação de uma estratégia competitiva é:

- a) Agregar valor ao seu produto ou serviço.
- b) Ampliar o mercado de atuação da empresa.
- c) Importar insumos e exportar produtos acabados.
- d) Relacionar uma empresa com seu meio ambiente.
- e) Investir em marketing e no desenvolvimento de pessoas.



HORA DE
PRATICAR!

(FEPESE – CELESC – Administrator - 2018)

Michael Porter descreveu as 3 Estratégias Genéricas que empresas usam para enfrentar as Forças Competitivas que influenciam concorrência de um setor.

Assinale a alternativa correta no tocante às Estratégias Genéricas de Porter.

- a) Liderança em preço, diferenciação e enfoque.
- b) Liderança em custo total, diferenciação e enfoque.
- c) Investimento em pessoas, investimento em marketing e enfoque.
- d) Investimento em pessoas, diferenciação e enfoque.
- e) Investimento em pessoas, investimento em marketing e investimento em tecnologia.

Cadeia de Valor – Conceito

A **cadeia de valor** consiste um conjunto de atividades que a empresa realiza para elaborar, produzir e comercializar os seus produtos e serviços. Através do **mapeamento dos fluxos mais importantes dentro da organização**, ela busca conhecer e compreender suas **vantagens competitivas**.

CADEIA DE VALOR

Atividades Principais (Primárias)

Logística interna
(de entrada)

Recebimento, armazenagem, estoque e distribuição interna de **insumos**

Operações

Atividades necessárias ao **processamento** dos insumos

Logística externa
(de saída)

Coleta, armazenamento e distribuição dos **produtos finais**

Marketing e Vendas

Induzir e proporcionar meios para que os clientes adquiram os produtos e

Serviços
(Pós-venda)

Aumentar ou manter valor dos produtos
(Instalação, consertos, etc.)

Atividades de Apoio (Secundárias)

Aquisição (compras)

Compra de insumos

Desenvolvimento de tecnologia

Tecnologia propriamente dita e também "know-how" e "expertise"

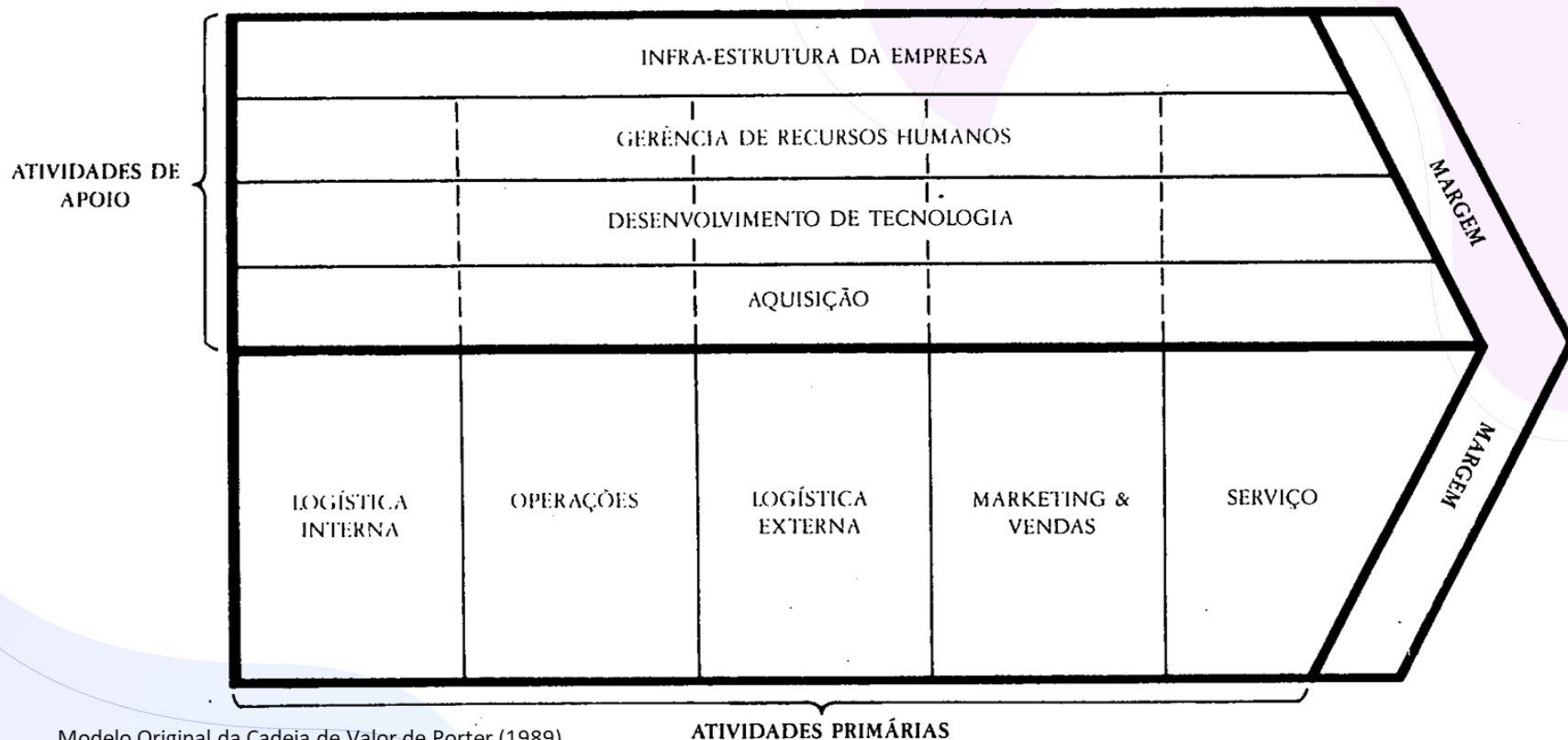
Gerência de Recursos Humanos

Recrutamento, seleção, contratação, treinamento, etc.

Infraestrutura da empresa

Atividades da administração geral da empresa
(planejamento, contabilidade, etc.)

Cadeia de Valor





HORA DE
PRATICAR!

(IF-MS – IF-MS – Administrator - 2019)

O conceito de Cadeia de Valor de Michael Porter (Livro Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior, 16ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1989) é um modelo que ajuda a analisar atividades específicas por meio das quais as empresas criam valor e vantagem competitiva. Marque a alternativa que contenha as atividades principais da Cadeia de Valor.

- a) Promoção, treinamento, aquisição, infraestrutura e gerência de RH.
- b) Logística externa, logística interna, desenvolvimento de tecnologia e infraestrutura e operações.
- c) Aquisição, desenvolvimento de tecnologia, promoção e infraestrutura da empresa.
- d) Pode ser por meio dos recursos e competências.
- e) Logística interna, operações, logística externa, marketing e vendas e serviço.



HORA DE
PRATICAR!

(CESGRANRIO – Petrobrás – Analista - 2018)

Considere a cadeia de valor de uma empresa, conforme o modelo de Porter, e as possibilidades da aplicação de sistemas de informação nos seus diversos processos empresariais básicos, tanto de apoio quanto primários.

Considere ainda os três exemplos seguintes de Sistemas de Informação:

- (i) Otimização de Sistema de Entrega para Distribuidores
- (ii) Serviços de Pós-venda
- (iii) Análise Inteligente de Currículo em Processo de Treinamento de Pessoal

Esses sistemas são aplicados, respectivamente, a processos empresariais categorizados na cadeia de valor da empresa como



HORA DE
PRATICAR!

(CESGRANRIO – Petrobrás – Analista - 2018)

(...)

- a) primários, de apoio, primários
- b) de apoio, primários, de apoio
- c) primários, primários, de apoio
- d) primários, de apoio, de apoio
- e) de apoio, primários, primários



HORA DE
PRATICAR!

(FGV – Prefeitura de Salvador – Técnico - 2017)

O uso da cadeia de valor se justifica para analisar a vantagem competitiva de uma organização ou sua falta por meio do detalhamento de suas atividades.

Nesse sentido, assinale (V) para a afirmativa verdadeira e (F) para a falsa.

- () A cadeia de valor de Porter está detalhada em atividades primárias e secundárias.
- () Os serviços (ou pós venda) foram propostos como uma atividade primária da organização.
- () A logística externa está classificada como uma atividade secundária da organização.

As afirmativas são, respectivamente,

- a) V – V – F.
- b) F – V – V.
- c) V – F – F.
- d) F – V – F.
- e) V – V – V.

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

Elaboração do Plano de Ação

Ferramenta 5W2H

W

• **What? (O que?)**

• O que deve ser feito? (Indica qual ação deve ser realizada)

W

• **Why? (Por que?)**

• Por que deve ser feito? (Indica porque a ação deve ser realizada)

W

• **Who? (Quem?)**

• Quem deve fazer? (Indica os responsáveis pela execução da ação)

W

• **Where? (Onde?)**

• Onde deve ser realizado? (Indica a localização que deve ser realizada a ação)

W

• **When? (Quando?)**

• Quando deve ser realizado? (Indica os prazos a serem obedecidos)

H

• **How? (Como?)**

• Como deve ser realizado? (Indica o processo de execução da ação)

H

• **How much? (Quanto?)**

• Quanto custará? (Indica o orçamento que deverá ser alocado para a ação)



HORA DE
PRATICAR!

(FCC – TCE-RO – Analista - Adaptada)

A ferramenta 5W2H é utilizada na melhoria de processos e o what significa o que deverá ser feito, ou seja, a descrição da solução escolhida e os objetivos de melhoria a serem atingidos.



HORA DE
PRATICAR!

(COPEVE-UFAL – Prefeitura de Maceió – Técnico - 2017)

Uma escola que utiliza a ferramenta 5W2H fez um estudo sobre uma reforma que deve ser feita no prédio da diretoria. As pessoas responsáveis pelo estudo entregaram o resultado em folhas numeradas de 1 a 7. O resumo dos estudos apresentados em cada folha foi: a folha 1 mostra que deve ser contratada uma empresa de construção para a execução do serviço; a folha 2 sinaliza o senhor João José da Silva; a folha 3 explica que a reforma é para adequar o setor à demanda de atendimento de matrícula; a folha 4 explica que algumas pessoas a serem atendidas ficam atualmente na área externa do prédio; a folha 5 diz que a obra deve ser realizada de 20/08/2017 a 20/10/2017; a folha 6 descreve que o orçamento máximo previsto é de R\$ 25.000,00; e a folha 7 tem descrito que a obra vai ser realizada no prédio da diretoria da escola. Conforme a ferramenta 5W2H utilizada pela escola, qual é a sequência que representa as perguntas referentes às respostas constantes nas folhas entregues e enumeradas?



HORA DE
PRATICAR!

(COPEVE-UFAL – Prefeitura de Maceió – Técnico - 2017)

(...)

- a) How, Who, What, Why, When, How Much e Where.
- b) How, Who, Why, What, When, How Much e Where.
- c) Who, Why, What, How, When, Where e How Much.
- d) What, Who, How, Why, Where, How Much e When.
- e) Where, Who, What, Why, When, How e How Much.

Balanbced Scorecard (BSC) - Conceito

O BSC traduz a **missão**, a **visão** e a **estratégia organizacional**, através de um **mapa estratégico**, composto por **objetivos estratégicos** que estão distribuídos nas diferentes perspectivas (Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento), as quais estão **inter-relacionadas** por uma relação de **causa e efeito**; associando-se, ainda, os objetivos estratégicos a **indicadores, metas e planos de ação**.



HORA DE
PRATICAR!

(CESGRANRIO – UNIRIO)

A ferramenta de gestão do conhecimento, cujo objetivo geral é traduzir a missão e a estratégia das empresas em um conjunto abrangente de medidas de desempenho, que serve de base para um sistema de medição e gestão estratégica é

- a) Sense Making
- b) Data Warehousing
- c) Knowledge Mapping
- d) Balanced Scorecard
- e) Benchmarking Interno

Perspectivas

Financeira

Melhoria dos resultados financeiros (Perspectiva do acionista)

Cliente

"Como a organização é vista pelo cliente"

Processos Internos

Processos internos críticos para o sucesso

**Aprendizado e
Crescimento**

Ativos intangíveis (Pessoas, Sistemas e Procedimentos)

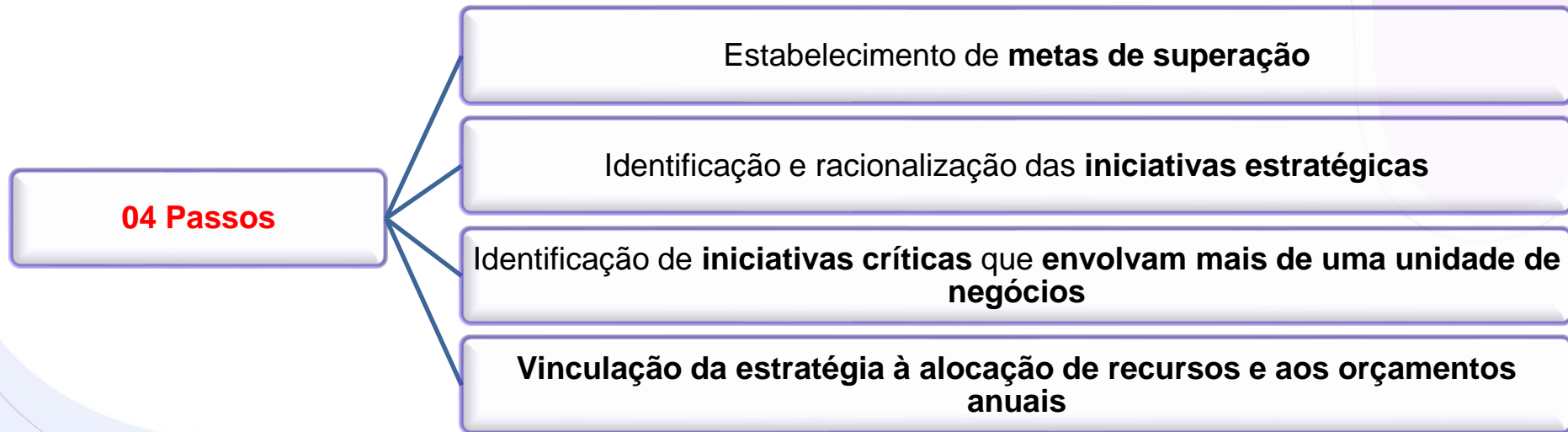


**HORA DE
PRATICAR!**

(FCC – DPE-AM – Assistente - 2018)

O Balanced Scorecard – BSC, desenvolvido por Robert Kaplan e David Norton na década de 1990, preconiza o estabelecimento de objetivos estratégicos da organização e a correspondente avaliação sob as perspectivas

- a) dos fatores econômicos e dos fatores de bem-estar pessoal.
- b) operacional, gerencial e mercadológica, todas estritamente financeiras.
- c) institucional, ligada à governança, e social, ligada à cidadania.
- d) financeira; do cliente, dos processos internos e do aprendizado organizacional.
- e) do curto prazo, estritamente financeira, e do longo prazo, visando à perenidade da organização.



03 Pessoas

Arquiteto

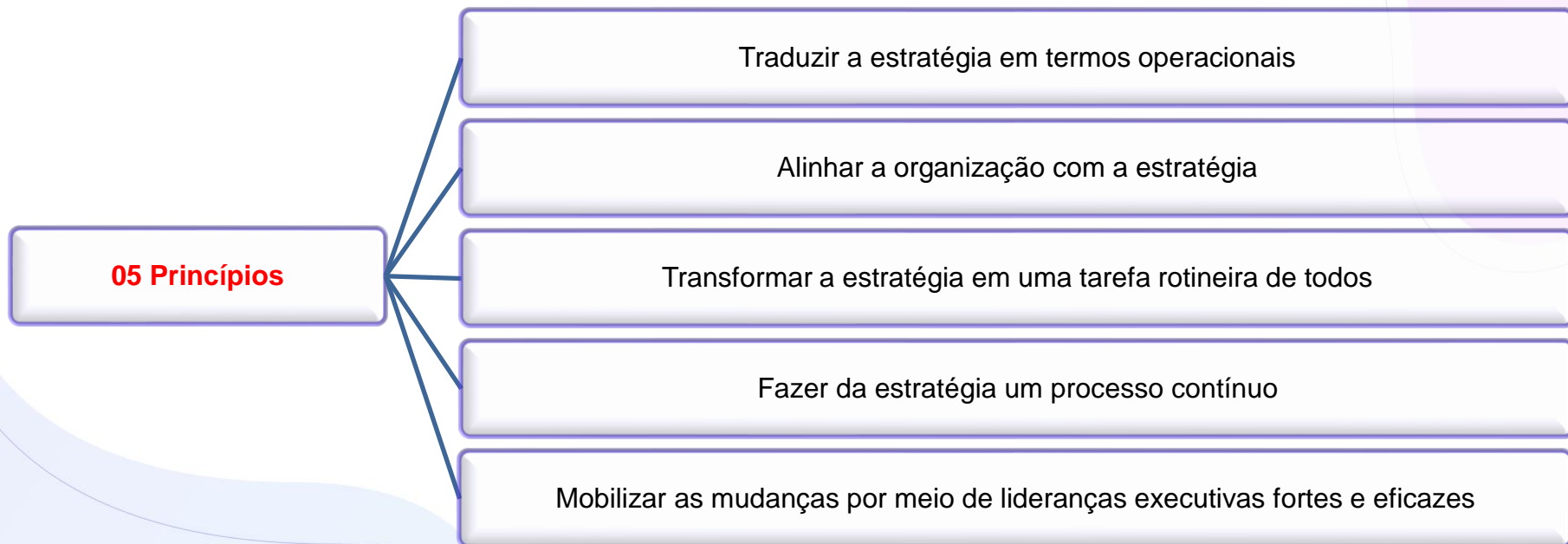
Alto executivo responsável pela construção e implementação do BSC

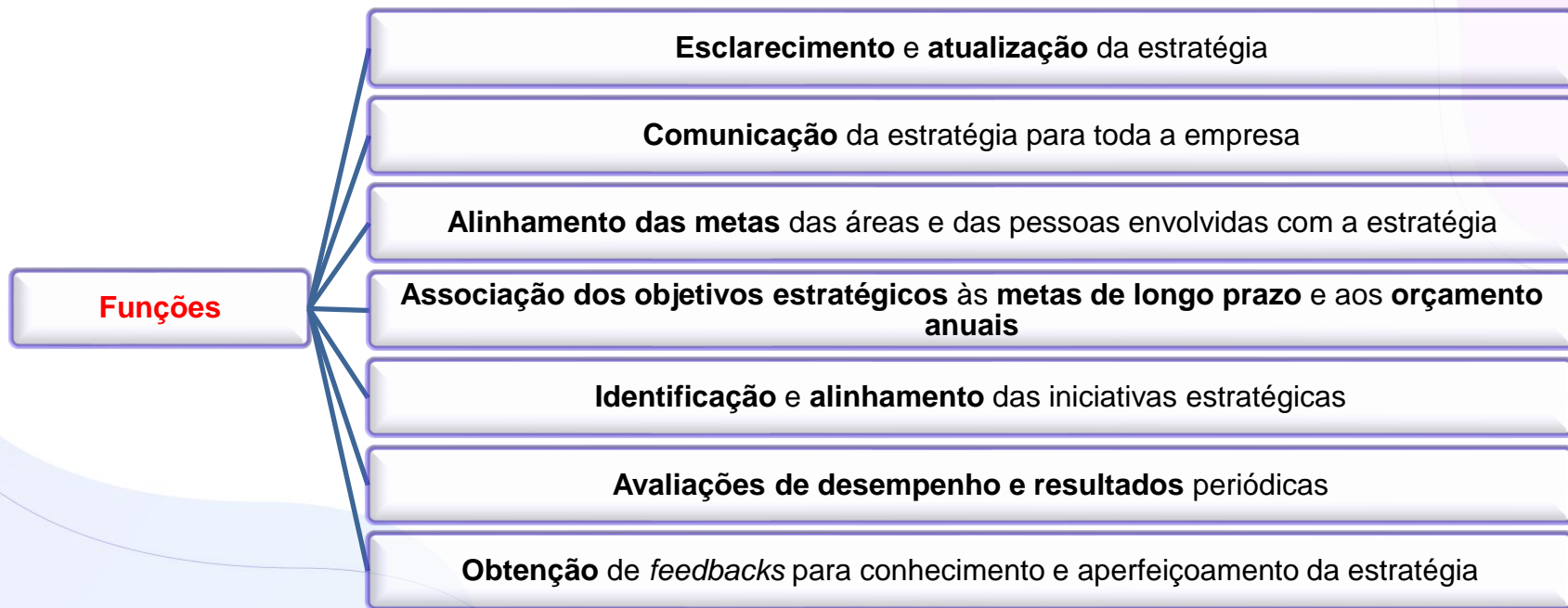
Agente de Mudanças

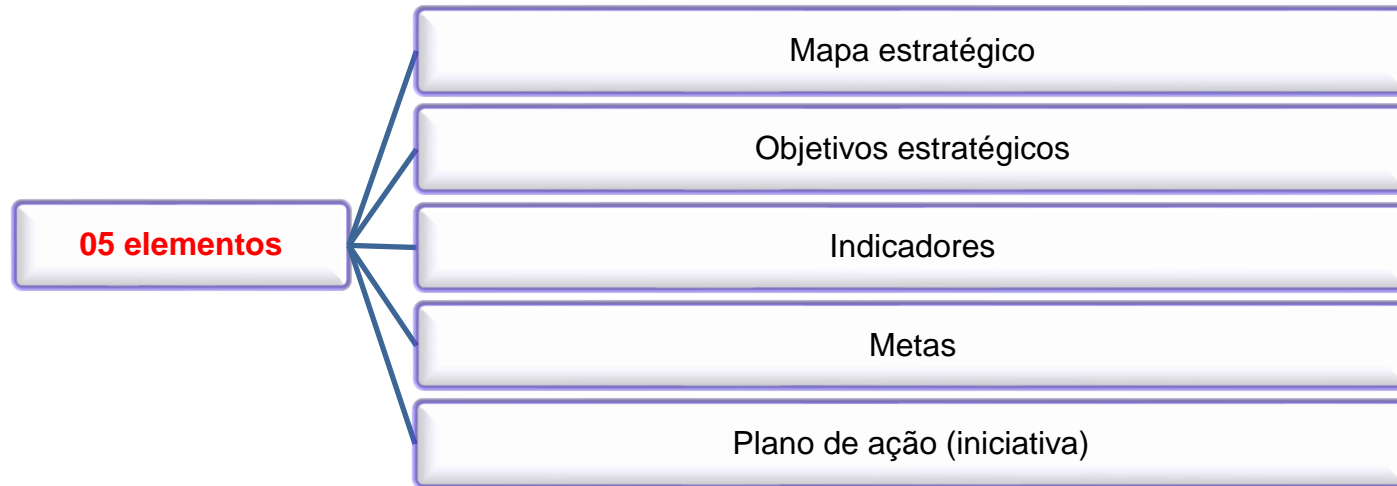
Auxilia na incorporação e ajuda a moldar a rotina de uso do BSC

Comunicador

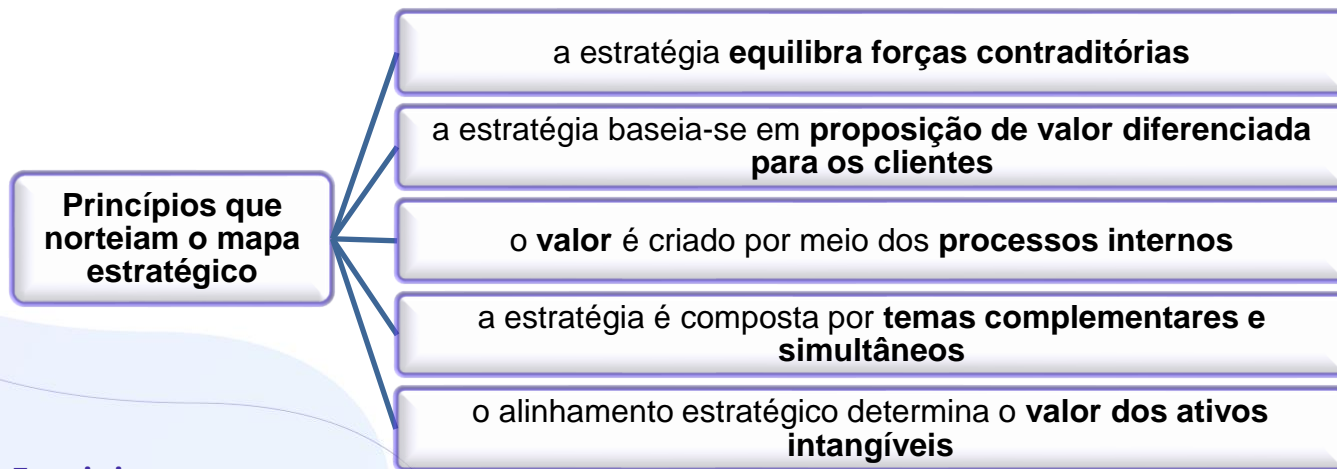
Responsável por comunicar as estratégias, conquistar o apoio e incentivar a adesão dos funcionários



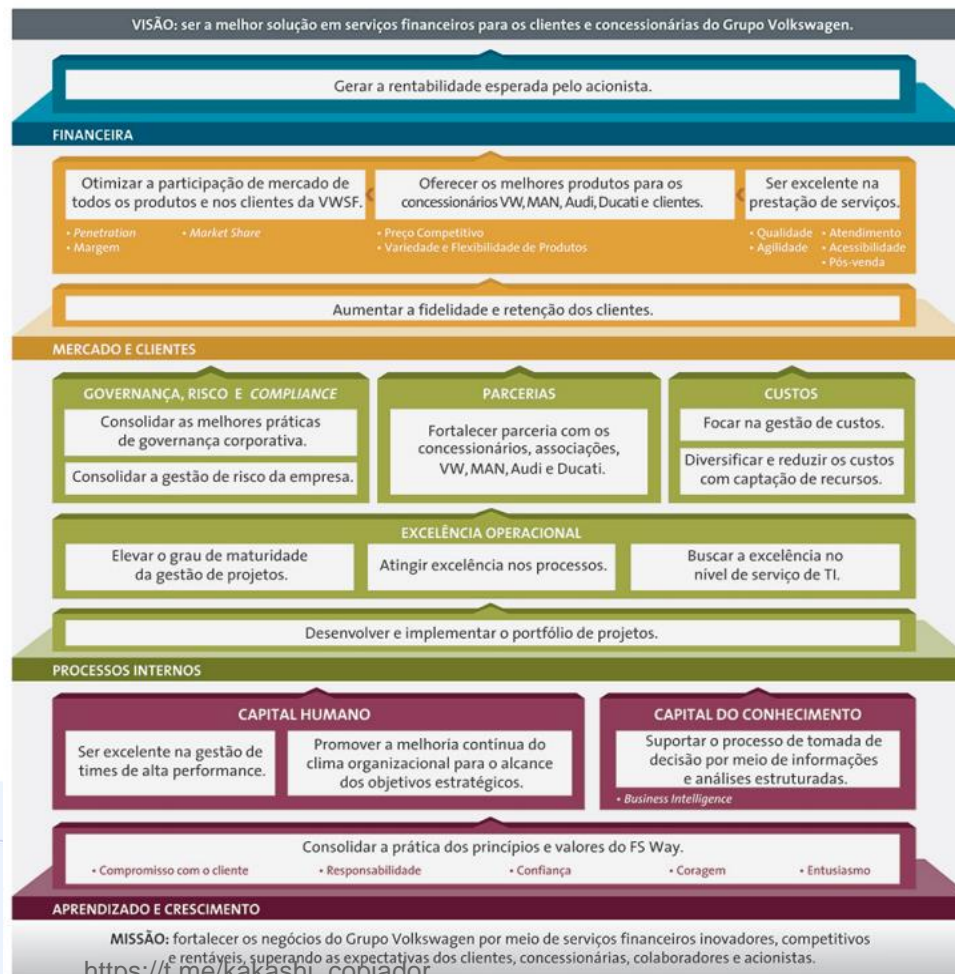




O **mapa estratégico** permite a **visualização** das **relações de causa e efeito** entre as **perspectivas estratégicas** (Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento) e os **objetivos estratégicos** da organização.



BSC – Mapa Estratégico - Exemplo





HORA DE
PRATICAR!

(FCC – AFAP – Assistente - 2019)

O Balanced Scorecard (BSC) é uma metodologia comumente utilizada pelas organizações para a implementação de seu planejamento estratégico e possui, como uma de suas principais características,

- a) a prevalência da perspectiva financeira, que se sobrepõe às demais.
- b) o equilíbrio entre diferentes perspectivas, incluindo a dos clientes.
- c) a desconsideração de aspectos financeiros, com prevalência da perspectiva do aprendizado.
- d) a fixação de indicadores apenas para a perspectiva dos processos internos.
- e) a adoção de metas atreladas à perspectiva do crescimento, que engloba as demais.



HORA DE
PRATICAR!

(FCC – Prefeitura de Recife – Assistente 2019)

Considere que uma empresa municipal tenha decidido utilizar, para apoiar seu planejamento estratégico e avaliar resultados, o Balanced Scorecard (BSC). Durante a aplicação de tal metodologia foram utilizados mapas estratégicos, cuja função precípua consiste em

- a) visualizar as estratégias, identificando as relações de causa e efeito entre as perspectivas.
- b) identificar a lacuna existente entre os insumos necessários e aqueles disponíveis na organização.
- c) identificar as forças e fraquezas da organização, com a análise dos cenários internos.
- d) mapear os desafios e oportunidades existentes no ambiente em que se insere a organização.
- e) mapear os principais processos de trabalho que fazem parte da cadeia de valor da organização.

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini



HORA DE
PRATICAR!

(Quadrix – CONTER – Analista - 2017)

Robert S. Kaplan e David P. Norton, criadores do Balanced Scorecard (BSC), sustentam a necessidade de se seguirem quatro passos para o uso do BSC, a longo prazo, num processo integrado de planejamento e orçamento operacional. São eles:

a) estruturação sequencial da gestão do negócio, da gestão de serviços, da gestão orçamentária e da gestão de controle da qualidade.

b) adesão da maior parte dos integrantes da Organização ao Control Objectives for Information and Related Technologies(COBIT), seguida de capacitação acerca do BSC, da adoção do Enterprise Resource Planning (ERP) e, por fim, do Strategic Activity System (SAS).

c) adoção da Pirâmide da Performance, seguida da Tableau de Bord, da Sustainability Scorecard (SSC) e, por fim, do Strategic Activity System (SAS).



HORA DE
PRATICAR!

(Quadrix – CONTER – Analista - 2017)

(...)

d) implementação sequencial da Matriz BCG, da Matriz de Ansoff, da Matriz SGC e da Matriz GE.

e) estabelecimento de metas de superação, identificação e racionalização das iniciativas estratégicas, identificação de iniciativas críticas que envolvam mais de uma unidade de negócios e vinculação da estratégia à alocação de recursos e aos orçamentos anuais.



HORA DE
PRATICAR!

(FCC – TRT 13a – Técnico Judiciário - 2014)

De acordo com os mentores do Balanced Scorecard - BSC, Robert Kaplan e David Norton, desempenham papel crítico na construção do BSC:

- I. O arquiteto, correspondente a um alto executivo da organização designado para a construção do BSC e pela sua inclusão no sistema gerencial.
- II. O comunicador, que tem a responsabilidade de conquistar o apoio e a adesão de todos os membros da organização quanto ao novo sistema gerencial a ser implementado.
- III. Os capacitadores, designados para moldar as ações de rotina decorrentes do novo sistema gerencial.



HORA DE
PRATICAR!

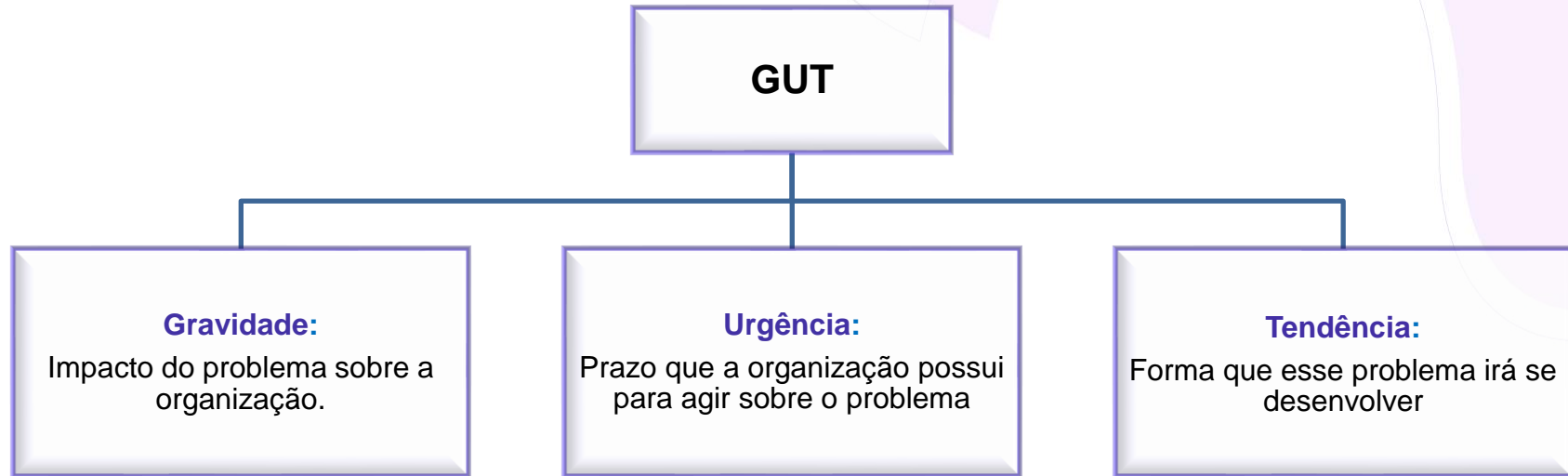
(FCC – TRT 13a – Técnico Judiciário - 2014)

(...)

Está correto o que consta APENAS em

- a) I.
- b) I e II.
- c) II.
- d) I e III.
- e) II e III.

Matriz GUT



Matriz GUT

Problema	Gravidade	Urgência	Tendência	G x U x T
Alpha	5	1	1	5
Beta	1	2	4	8
Gamma	2	4	4	32
Delta	4	2	5	40
Epsilon	3	3	1	9
Zeta	5	2	3	30



**HORA DE
PRATICAR!**

(FGV – AL-BA – Técnico - 2014)

Um determinado gerente de departamento vê-se a volta com numerosos problemas no ambiente de trabalho e precisa estabelecer um método que priorize esses problemas e a análise dos riscos envolvidos. Considerando as ferramentas de gestão de qualidade, assinale a opção que indica a que melhor se adapta a este contexto

- a) 5W2H.
- b) Brainstorming.
- c) Diagrama de árvore.
- d) Estratificação.
- e) Matriz GUT.



QUESTÕES

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini



HORA DE
PRATICAR!

1. (CEBRASPE – SEED-PR – Professor – 2021)

Empreender e começar um negócio próprio se tornou a saída para muitas pessoas que desejam mudar de carreira. Para tanto, existem diversas ferramentas que são utilizadas pelos empreendedores. Para o empreendedor que pretende colocar um plano em ação, há uma ferramenta que constitui um verdadeiro checklist a se cumprir antes de iniciar um novo projeto. Esse checklist é composto pelas seguintes perguntas.

- O que deve ser feito?
- Por que isso deve ser implementado?
- Quem é o responsável pela ação?
- Onde o plano deve ser executado?
- Quando o plano deve ser implementado?
- Como o plano deve ser conduzido?
- Quanto vai custar a implementação?



HORA DE
PRATICAR!

1. (CEBRASPE – SEED-PR – Professor – 2021)

(...)

Assinale a opção que indica a ferramenta a que se refere o texto anterior.

- a) gestão do tempo
- b) matriz SWOT
- c) 5W2H
- d) design thinking
- e) projeção de vendas



HORA DE
PRATICAR!

2. (CEBRASPE – SEFAZ-CE – Auditor - 2021)

Na análise SWOT, pontos fortes se referem às questões ambientais favoráveis ao desempenho organizacional.



HORA DE
PRATICAR!

4. (CESPE – PGE-PE – Analista Administrativo - 2019)

Conforme o modelo SWOT, em um concurso público, a possibilidade de serem selecionados profissionais com alto grau de competência é considerada uma oportunidade, enquanto a seleção de muitas pessoas inexperientes é considerada uma ameaça.



HORA DE
PRATICAR!

3. (CEBRASPE – TJ-PA – Analista – 2020)

Na matriz GUT,

I a gravidade tem relação com a intensidade dos danos de um dado problema.

II a urgência tem relação com a temporalidade da eclosão dos danos causados por um problema.

III a tendência tem relação com o desenvolvimento de um dado problema na ausência de ação.

Assinale a opção correta.

- a) Apenas o item I está certo.
- b) Apenas o item II está certo
- c) Apenas os itens I e III estão certos.
- d) Apenas os itens II e III estão certos.
- e) Todos os itens estão certos.



HORA DE
PRATICAR!

5. (CESPE – PGE-PE – Analista Administrativo - 2019)

Um órgão público que tem como estratégia a concentração no atendimento aos contribuintes de tributos de maior valor adota uma estratégia de diferenciação, segundo o modelo de Porter.



HORA DE
PRATICAR!

6. (CESPE – EMAP – Analista Portuário - 2018)

Se uma organização necessita estabelecer prioridades para agir corretivamente acerca da insatisfação de clientes com seu atendimento, mas não dispõe de dados quantificáveis, então, nesse caso, o uso da ferramenta GUT será adequado.



HORA DE
PRATICAR!

7. (CESPE – EMAP – Analista Portuário - 2018)

A matriz GUT (gravidade, urgência e tendência) é utilizada para o mapeamento das necessidades de pessoal no âmbito da melhoria de processos.



HORA DE
PRATICAR!

8. (CESPE – EMAP – Analista Portuário - 2018)

A correta elaboração da ferramenta 5W-2H facilita o planejamento de atividades ou ações e permite identificar o responsável pelas ações, o prazo e a forma de executá-las e os respectivos custos.



HORA DE
PRATICAR!

9. (CESPE – EBSEH – Tecnólogo em Gestão Pública - 2018)

A existência de empregados pouco qualificados dentro de uma organização e a necessidade de elevados investimentos para capacitar as pessoas a manusear equipamentos tecnológicos são consideradas ameaças, em uma análise pelo modelo SWOT.



HORA DE
PRATICAR!

10. (CESPE – EBSEH – Tecnólogo em Gestão Pública - 2018)

Na elaboração da análise, pelo modelo SWOT, de uma instituição hospitalar, a identificação no mercado de universidades especializadas em saúde e medicina é considerada uma oportunidade para a qualificação da equipe médica do hospital.



HORA DE
PRATICAR!

11.(CESPE – EBSEERH – Analista - 2018)

O BSC (balanced scorecard) mantém uma visão integrada e balanceada da organização; entre as suas quatro perspectivas, uma delas, denominada processos externos, tem a visão externa da organização.



HORA DE
PRATICAR!

12. (CESPE – IPHAN – Analista I - 2018)

A perspectiva financeira do BSC (balanced scorecard) esclarece como a organização é vista pelos seus clientes e como ela deve atender suas necessidades e seus objetivos financeiros.



HORA DE
PRATICAR!

13. (CESPE – TCE-MG – Analista de Controle Externo - 2018)

Um órgão de controle federal, ao ter finalizado uma auditoria, recomendou que a organização pública auditada adotasse medidas para aprimorar seu controle financeiro, a fim de mensurar a percepção da qualidade do serviço prestado e elevar a eficiência de seus processos.

A ferramenta gerencial adequada para atender às três recomendações apresentadas à organização auditada é

- a) o balanced scorecard.
- b) o planejamento estratégico.
- c) o planejamento tático.
- d) a matriz SWOT.
- e) o planejamento operacional.



HORA DE
PRATICAR!

14. (CESPE – EMAP – Analista Portuário - 2018)

Situação hipotética: Uma organização identificou em seu processo de análise ambiental que suas unidades em outros municípios contam com quadro de pessoal carente de capacitação, com corpo gerencial pouco comprometido com os objetivos traçados e com equipamentos obsoletos.

Assertiva: Nessa situação, de acordo com a análise SWOT, é correto afirmar que a organização identificou ameaças ao alcance de seus objetivos.



HORA DE
PRATICAR!

15. (FCC – MPE-PE – Técnico Ministerial - 2018)

O Balanced Scorecard- BSC é uma metodologia que prioriza o equilíbrio organizacional a partir das perspectivas:

- I. financeira.
- II. dos processos internos.
- III. dos clientes.
- IV. do aprendizado e crescimento.
- V. dos fatores exógenos.

Está correto o que se afirma APENAS em

- a) I,II,III e IV.
- b) I,III e V.
- c) I,II, III e V.
- d) I e III.
- e) II e III.

Prof. Stefan Fantini

 **@prof.stefan.fantini**



HORA DE
PRATICAR!

16. (FCC – Câmara do DF – Consultor - 2018)

Considere que no bojo do desenvolvimento do planejamento estratégico de uma organização tenha sido utilizada, como ferramenta na fase de mapeamento, a Matriz SWOT. Com tal ferramenta serão identificados(as)/estabelecidos(as)

- a) as forças e fraquezas da organização e os desafios e oportunidades apresentados pelo cenário externo.
- b) os indicadores de desempenho, financeiros e gerenciais, e as ações para o atingimento dos resultados fixados.
- c) as metas de curto, médio e longo prazo, bem como as equipes responsáveis por cada conjunto de metas.
- d) as medidas a serem adotadas para aprimoramento da atuação da organização e os prazos correspondentes.
- e) os paradigmas de excelência adotados para a atuação da organização e os critérios de avaliação dos resultados alcançados

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini



HORA DE
PRATICAR!

17. (FCC – Prefeitura de Teresina-PI – Técnico - 2016)

O modelo de cadeia de valor de Michael Porter (1998) tem um enfoque sistêmico e apresenta uma cadeia de atividades comum a todos os negócios, onde os inputs e outputs passam por mudanças em função das relações entre fornecedores e consumidores. Neste sentido o sistema compreende atividades primárias e de suporte. Para o autor, são consideradas atividades primárias:

- a) infraestrutura, gestão de recursos humanos, desenvolvimento tecnológico, aquisição/compra.
- b) logística de entrada, operações, logística de saída, marketing e vendas, serviços.
- c) infraestrutura, logística de entrada, gestão de recursos humanos, desenvolvimento tecnológico, logística de saída.
- d) marketing e vendas, serviços; gestão de recursos humanos, desenvolvimento, aquisição/compra.
- e) logística de entrada, marketing, infraestrutura, logística de saída.

Prof. Stefan Fantini

 **@prof.stefan.fantini**



HORA DE
PRATICAR!

18. (FCC – Copergás-PE – Analista Administrativo - 2016)

A Matriz BCG é uma análise gráfica desenvolvida por Bruce Henderson para a empresa de consultoria empresarial americana Boston Consulting Group em 1970. Esta matriz é uma das formas mais usuais de representação do posicionamento de produtos ou unidades estratégicas de negócio da empresa em relação a variáveis externas e internas. Os produtos devem ser posicionados na matriz e classificados de acordo com cada quadrante. De acordo com referida classificação, um produto enquadrado como “vaca leiteira” assim o é porque

- a) tem a pior característica quanto a fluxo de caixa, pois exige altos investimentos e apresenta baixo retorno sobre ativos e tem baixa participação de mercado.
- b) a baixa participação de mercado gera poucos lucros, mas estes estão associados a um baixo investimento devido ao crescimento do mercado praticamente nulo.



**HORA DE
PRATICAR!**

18. (FCC – Copergás-PE – Analista Administrativo - 2016)

(...)

- c) exige grandes investimentos e é referência no mercado, gerando receitas e desfrutando de taxas de crescimento potencialmente elevadas. Fica frequentemente em equilíbrio quanto ao fluxo de caixa.
- d) os lucros e a geração de caixa são altos e, como o crescimento do mercado é baixo, não são necessários grandes investimentos.
- e) é considerado um produto fora do mercado, sem perspectiva de geração de caixa e “sugando” portanto a capacidade de investimento da empresa.



HORA DE
PRATICAR!

19. (FCC – TRF 3a Região – Técnico Judiciário - 2014)

Dentre as atividades do Gerenciamento de Incidentes da ITIL v3 atualizada em 2011, está a priorização de incidente. Esta atividade é realizada criando-se uma matriz de risco relacionada a urgência do tratamento do incidente e o impacto que o incidente poderá causar na operação da empresa. Deve-se usar, nesta atividade, a matriz de definição de prioridade

- a) SWOT.
- b) BCG.
- c) GUT.
- d) RACI.
- e) de Ansoff.



HORA DE
PRATICAR!

20. (FGV - Prefeitura de Niterói - Analista - 2018)

A startup XYZ, que desenvolve aplicativos para smartphones, descobre que as principais fabricantes do aparelho vão passar a utilizar um sistema operacional incompatível com seus produtos. Visando realizar uma análise do ambiente do mercado para orientá-la na definição de sua estratégia, a startup opta por utilizar a ferramenta conhecida por matriz SWOT, classificando a atitude das fabricantes como

- a) oportunidade.
- b) força.
- c) fraqueza.
- d) ameaça.
- e) neutralidade.



HORA DE
PRATICAR!

21. (FGV - Prefeitura de Niterói - Analista - 2018)

Uma nova lei é editada prevendo que todos os novos taxistas, a partir da edição da lei, deverão ter curso superior.

Conforme a concepção do modelo das 5 forças proposto por Michael Porter, essa medida pode ser entendida como

- a) a criação de uma barreira de entrada a novos concorrentes.
- b) o aumento do poder de barganha dos consumidores.
- c) uma intervenção protecionista no domínio econômico.
- d) um incentivo governamental à educação.
- e) a ampliação da competitividade no setor.



**HORA DE
PRATICAR!**

22. (FGV – AL-RO – Analista Legislativo - 2018)

Uma empresa do setor de e-commerce elabora o mapa estratégico para a realização do Balanced Scorecard.

Relacione os objetivos estratégicos, listados a seguir, às perspectivas correspondentes.

1. Aumentar o lucro líquido.
2. Aumentar o nível de satisfação dos funcionários.
3. Reduzir as devoluções de produtos.
4. Aumentar o market-share.

- () Perspectiva Financeira.
- () Perspectiva do Cliente.
- () Perspectiva dos Processos Internos.
- () Perspectiva do aprendizado e crescimento.



HORA DE
PRATICAR!

22. (FGV – AL-RO – Analista Legislativo - 2018)

(...)

Assinale a opção que apresenta a sequência correta, segundo a ordem apresentada.

- a) 1 – 2 – 3 – 4.
- b) 1 – 4 – 3 – 2.
- c) 3 – 2 – 1 – 4.
- d) 2 – 1 – 4 – 3.
- e) 4 – 2 – 3 – 1.



**HORA DE
PRATICAR!**

23. (FGV – MPE-AL – Analista do Ministério Público - 2018)

Sobre a matriz BCG, que disseminou o conceito do posicionamento da “vaca leiteira” e outras imagens na linguagem do marketing, assinale a afirmativa correta.

- a) A inadequação para análise de setores da indústria, por ter sido desenvolvida por uma empresa da área de vacinas.
- b) “Cachorros” ou “abacaxis” são negócios ou unidades de negócio com baixa participação em mercados estáticos ou em declínio.
- c) “Fazendas” são negócios ou unidades de negócio que demandam uma colheita intensiva.
- d) O uso da matriz tipicamente requer o uso de uma árvore de decisão complexa.
- e) A matriz BCG permite uma visão ampliada das estratégias competitivas propostas por Michael Porter.



HORA DE
PRATICAR!

24. (FGV – MPE-AL – Analista do Ministério Público - 2018)

No final da década de 1970 foi promulgado, nos Estados Unidos, o Airline Deregulation Act, que retirou os controles federais sobre o setor aéreo americano e criou condições de livre mercado para o setor, o que conduziu a um aumento na oferta de voos e à redução das tarifas. Tendo como referência o modelo de análise estratégica das 5 forças, proposto por Michael Porter, para as empresas aéreas americanas, que já operavam no país, a desregulamentação do mercado significou

- a) a ampliação da oferta de produtos substitutos.
- b) uma recomposição do poder de barganha dos fornecedores.
- c) a simplificação das barreiras não tarifárias.
- d) uma redução das barreiras de entrada no setor.
- e) a integração das forças produtivas setoriais.



HORA DE
PRATICAR!

25. FGV – Câmara de Salvador-BA – Analista Legislativo - 2018)

“João”, “sexta-feira” e “R\$ 50” foram as descrições encontradas em alguns dos campos de um mesmo registro de uma conhecida ferramenta de gestão de qualidade, que é:

- a) a matriz de Priorização;
- b) a estratificação;
- c) o gráfico de Pareto;
- d) o histograma;
- e) o 5W2H.



HORA DE
PRATICAR!

26. (FGV – CODEBA – Analista Portuário - 2016)

Entre os fatores que devem ser considerados, quando se estabelecem estratégias de expansão para uma organização, estão os mercados a serem explorados e os produtos em desenvolvimento.

Igor Ansoff, considerado o precursor da gestão estratégica, criou a Matriz Ansoff na qual apresenta uma distribuição 2X2 que combina tipos de produtos e de mercados para formular as estratégias adequadas.

Assinale a opção que apresenta a estratégia que inclui a combinação, de acordo com a Matriz Ansoff, de mercados novos e produtos tradicionais.

- a) Desenvolvimento de produto.
- b) Diversificação de produtos e mercados.
- c) Desenvolvimento de mercado.
- d) Penetração de mercado.
- e) Penetração de produto.

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini



HORA DE
PRATICAR!

27. (FGV – AL-RO – Analista Legislativo - 2018)

Após a utilização de uma usual ferramenta de análise estratégica, uma empresa fabricante de produtos de luxo verifica os seguintes pontos:

- 1-Mão de obra experiente.
- 2-Baixo capital de giro.
- 3-Aumento da renda da população.
- 4-Entrada de fortes concorrentes no setor.

Com base nos pontos identificados, assinale a opção que indica a ferramenta utilizada pela empresa.

- a) Matriz ANSOFF.
- b) Análise BCG.
- c) Design Thinking.
- d) Análise SWOT.
- e) Benchmarking.

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini



HORA DE
PRATICAR!

28. (FGV – SEPOG-RO – Analista - 2017)

A análise SWOT, também chamada em português de análise FOFA, é uma das ferramentas mais difundidas nos processos de planejamento estratégico. A análise SWOT permite compreender a situação da organização em seu ambiente de atuação e subsidiar escolhas estratégicas futuras. Utilizando a análise SWOT, uma empresa identificou que o envelhecimento da população brasileira poderia abrir espaços para inovar e utilizar suas linhas de produção automatizadas para desenvolver e colocar no mercado novos equipamentos de cuidados médicos domiciliares (home care).

Para identificar essa possível estratégia, a empresa relacionou

- a) uma força de mercado com uma ocasião propícia.
- b) uma fraqueza dos concorrentes com uma oportunidade de utilização dos recursos internos.
- c) uma falha de mercado com uma ameaça à economia brasileira.



HORA DE
PRATICAR!

28. (FGV – SEPOG-RO – Analista - 2017)

(...)

- d) uma força dada pelos recursos internos com uma oportunidade representada por uma tendência demográfica.
- e) uma fragilidade no atendimento à saúde pública com uma ameaça representada pela globalização da concorrência.



HORA DE
PRATICAR!

28. (FGV – SEPOG-RO – Analista - 2017)

(...)

- d) uma força dada pelos recursos internos com uma oportunidade representada por uma tendência demográfica.
- e) uma fragilidade no atendimento à saúde pública com uma ameaça representada pela globalização da concorrência.



@prof.stefan.fantini



t.me/admconcursos



Stefan Fantini



Estratégia

Concursos

ATÉ A PRÓXIMA MEUS AMIGOS!
ESTAMOS JUNTOS



https://t.me/kakashi_copiador





Estratégia
Concursos