



**By @kakashi\_copiador**

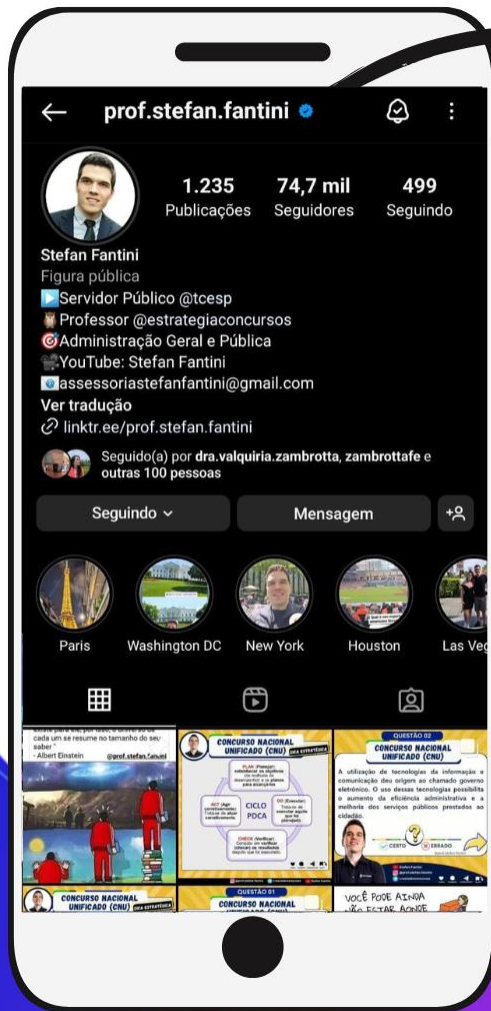


**Estratégia**  
Concursos



# **RETA FINAL – CNU – BLOCOS 1 A 7 – GESTÃO GOVERNAMENTAL**

Prof. Stefan Fantini



@prof.stefan.fantini



t.me/admconcursos



Stefan Fantini



**Estratégia**  
Concursos

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)



# PLANEJAMENTO

Prof. Stefan Fantini  
@prof.stefan.fantini



HORA DE  
PRATICAR!

## 1. (CESGRANRIO – UNIRIO – 2019)

Todos os diretores de uma empresa foram convocados para três dias de discussões a respeito de qual seria o posicionamento da empresa para os próximos quatro anos. Para dar suporte à discussão, foram levantados dados de vendas e ações promocionais dos concorrentes, do comportamento dos consumidores e das perspectivas da economia nacional.



HORA DE  
PRATICAR!

# 1.(CESGRANRIO – UNIRIO – 2019)

(...)

Essas discussões servirão para a elaboração de um plano classificado como plano

a) tático

b) objetivo

~~c) estratégico~~

d) operacional

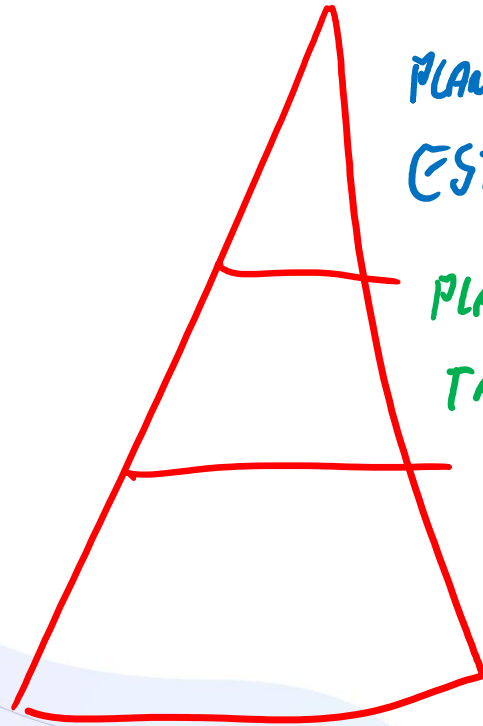
e) interdisciplinar

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

# TIPOS DE PLANEJAMENTO



PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO

PLANEJAMENTO  
TÁTICO

PLANEJAMENTO  
OPERACIONAL

- ALTA CÚPULA

- TODA A ORGANIZAÇÃO

- AMB. INTERNO E AMB. EXTERNO

- LONGO PRAZO

- GERAL, SINTÉTICO

- GERENTES, CHEFES DE DEPARTAMENTO

- UNIDADE ORGANIZACIONAL

- MÉDIO PRAZO

- GERAL + DETALHADO

- SUPERVISORES

- "O QUE" E "COMO"

- CURTO PRAZO

- DETALHADO E ANALÍTICO





HORA DE  
PRATICAR!

## 2. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

Um empresário iniciou as operações de sua empresa importando da China cortadores de grama e banheiras para seus consumidores no Brasil. Alguns amigos solicitaram ajuda em suas importações e, ao final de seis meses, o empresário percebeu que o atendimento a outros importadores havia se tornado seu principal negócio. O sucesso foi tão surpreendente que as atividades de corretagem de frete e aduana cresceram 220% nesses seis meses, sem que o empresário percebesse tal fato ao longo do processo.

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)



HORA DE  
PRATICAR!

## 2. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

(...)

Nesse caso, a estratégia desenvolvida pelo empresário mostrou-se como sendo do tipo

- a) deliberada
- b) estratagema
- ~~c) emergente~~
- d) planejada
- e) pretendida

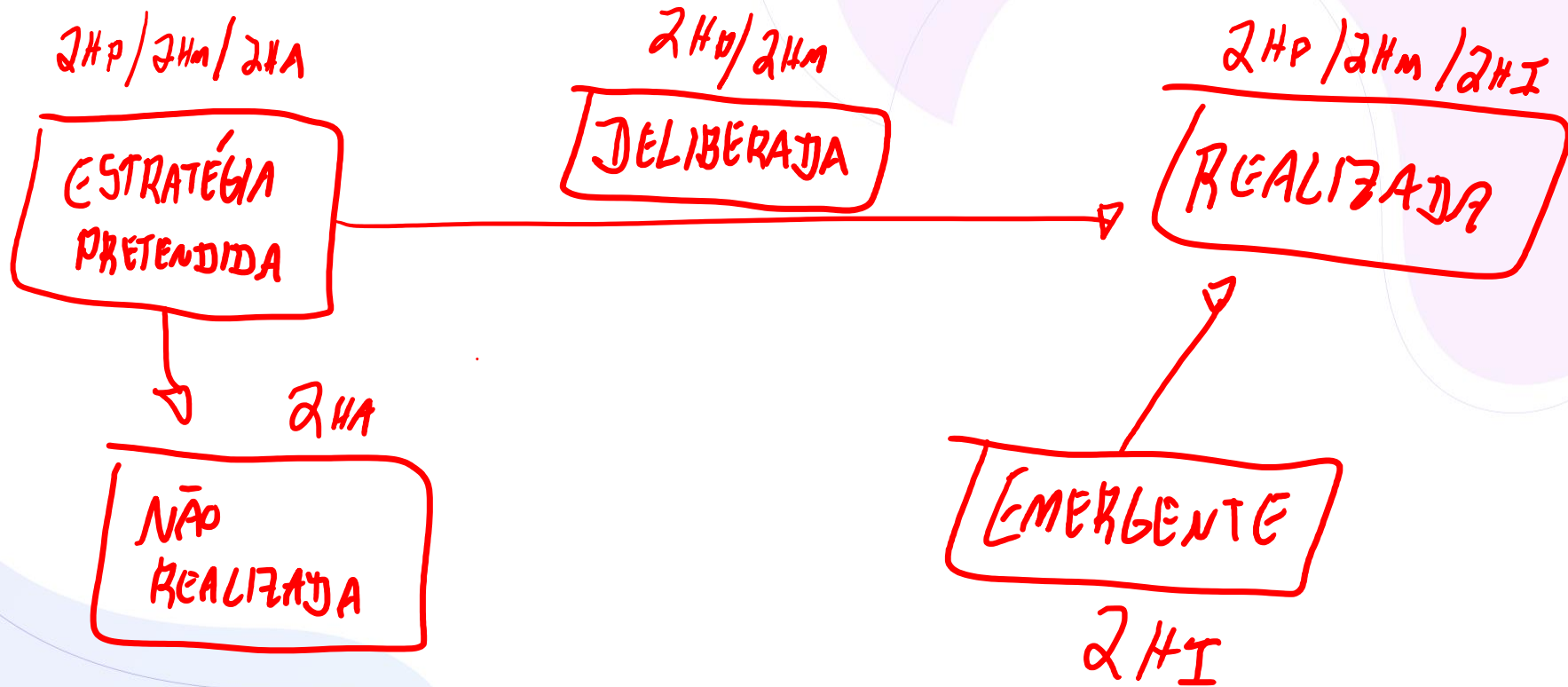
Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)

# ESTRATÉGIA DELIBERADA x ESTRATÉGIA EMERGENTE





HORA DE  
PRATICAR!

### 3. (CESGRANRIO – Transpetro – 2018)

Um consultor foi contratado por uma empresa de médio porte que atua no setor de transportes e tem enfrentado alguns desafios em sua reestruturação para fazer frente ao novo cenário que está surgindo nesse mercado.

O consultor, após fazer a análise da empresa e comparar com o cenário do ambiente em que ela atua, indicou algumas linhas de ação para que essa empresa tenha um novo posicionamento de mercado.

O trabalho realizado pelo consultor está associado à

a) atualização da missão da empresa, que tem como objetivo a identificação dos seus pontos fortes.



HORA DE  
PRATICAR!

### 3. (CESGRANRIO – Transpetro – 2018)

(...)

b) identificação da política da empresa, em que fica estabelecida a razão de sua existência no mercado.

~~c) elaboração do planejamento estratégico, com a análise do ambiente interno da organização e do macro-ambiente.~~

d) caracterização da estrutura da empresa, que tem como objetivo definir a direção que ela deseja seguir

e) definição dos valores da empresa, que se constituem nos resultados que a empresa pretende atingir.





HORA DE  
PRATICAR!

## 4. (CESGRANRIO – Petrobras – 2018)

Um funcionário foi convidado a escrever as metas do plano estratégico de sua organização.

Para tanto, ele deve deixar claro que tais metas devem

~~a) focalizar um resultado que seja relevante para a empresa e todas versarão sobre atribuições essenciais do cargo ou da área.~~

~~b) refletir escolhas individuais de cada gestor e estar desassociadas dos objetivos da área e da organização.~~

~~c) colidir entre si para que aumente a competitividade entre os diversos setores da organização, favorecendo, assim, a produtividade diferenciada.~~



HORA DE  
PRATICAR!

## 4. (CESGRANRIO – Petrobras – 2018)

(...)

- d) ser subjetivas para que, mediante indicadores significativos, favoreçam a criatividade e a singularidade dos indivíduos e de cada área da organização.
- e) ser muito ambiciosas, genéricas e vagas quanto ao nível de resultado e ao prazo de atingimento, favorecendo, assim, o controle apropriado dos resultados.



# OBJETIVOS E METAS SMART

---

E SPECÍFICOS

MENSURÁVEIS

ATINGÍVEIS

RELEVANTES

TEMPORAIS



HORA DE  
PRATICAR!

## 5. (CESGRANRIO – IBGE – 2017)

O planejamento estratégico de uma companhia de limpeza urbana apresenta a finalidade da organização como sendo a seguinte: “Manter a cidade limpa, fazendo o cidadão mais orgulhoso, saudável e feliz, gerenciando resíduos sólidos de forma eficiente, sustentável e universalizada”. A declaração refere-se, em planejamento estratégico, ao conceito de

- a) Cultura
- b) Força
- ~~c) Missão~~
- d) Posição
- e) Processo

MISSÃO

x

VISÃO

x

VALORES

NEBÓCIO

POR QUE  
A ORGANIZAÇÃO  
EXISTE?

O QUE  
EU  
QUERO  
SER?

PRINCÍPIOS  
BÁSICOS  
CRENÇAS

MANO YB  
ATIVIDADES





HORA DE  
PRATICAR!

## 6. (CESGRANRIO – IBGE – 2017)

Uma empresa do ramo de trens urbanos, em seu processo de planejamento estratégico, formulou a seguinte declaração: “Tornar-se referência no planejamento, projeto, implantação e operação do transporte urbano de pessoas sobre trilhos, propiciando a ampliação da participação nas cidades e expansão da malha metroferroviária nacional”. A declaração refere-se, em planejamento estratégico, ao conceito de

- a) Meta
- b) Objetivo
- c) Tática
- d) Valor



~~e) Visão~~

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.Fantini

 t.me/admconcursos





HORA DE  
PRATICAR!

## 7. (CESGRANRIO – UNRIO – 2016)

O ambiente macroeconômico vem sofrendo várias mudanças que têm interferido bastante na administração das organizações. Em função dessas mudanças, as empresas buscam identificar não só novas oportunidades para seus negócios e as possíveis ameaças a que estão sujeitas em função de novos entrantes no mercado, como também quais são os concorrentes que têm aumentado sua participação no mercado e conquistado novos clientes. Essas informações, os pressupostos estabelecidos em sua missão, visão, valores, objetivos e metas, e outros elementos internos, tais como suas forças e fraquezas, devem ser utilizados pela empresa para a elaboração do(a)

0



HORA DE  
PRATICAR!

## 7. (CESGRANRIO – UNRIO – 2016)

(...)

a) fluxo de processos

~~b) planejamento estratégico~~

c) relatório analítico de desempenho

d) sistema de monitoramento

e) estrutura hierárquica

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 [t.me/admconcursos](https://t.me/admconcursos)

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)

# ANÁLISE SWOT

**Prof. Stefan Fantini**

 **@prof.stefan.fantini**

 **t.me/admconcursos**

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)





HORA DE  
PRATICAR!

## 8. (CESGRANRIO – IBGE – 2016)

O chefe de um departamento reuniu o grupo de funcionários e, depois de uma breve introdução a respeito das mudanças na organização, definiu que cada grupo de atendimento deveria processar 10 pedidos por mês e reduzir o tempo de atendimento em 50%. Esses são exemplos de metas

- a) táticas
- b) planificadas
- c) estratégicas
- ~~d) operacionais~~
- e) extraordinárias

~~5 min~~

10 pedidos





HORA DE  
PRATICAR!

## 9. (CESGRANRIO – UNIRIO – 2016)

Uma empresa do setor de alimentação está implementando um sistema de gestão e, para iniciar esse processo, quer estabelecer a missão da empresa e sua visão. A missão da empresa se constitui de

a) descrição do futuro desejado para a empresa, refletindo os objetivos a serem atingidos.

~~b) declaração resumida do seu propósito e responsabilidades perante os seus clientes.~~

c) capacidade de mensurar a utilidade de seus produtos e serviços com foco nos benefícios gerados para o mercado.



HORA DE  
PRATICAR!

## 9. (CESGRANRIO – UNIRIO – 2016)

(...)

d) princípios ou crenças, que servem de direcionamento para as atitudes e decisões das pessoas que nela atuam.

e) objetivos estabelecidos e quantificáveis, que deverão ser atingidos em um determinado período.





HORA DE  
PRATICAR!

## 10. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2015)

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) aprovou sem restrições a proposta de criação de uma aliança estratégica entre o grupo francês de serviços para a indústria petrolífera Technip e a norteamericana FMC Technologies. A nova empresa (Forsys Subsea) será controlada igualmente entre as duas empresas e tem como propósito fornecer serviços voltados para a otimização da integração entre os sistemas submarinos de produção e processamento.



HORA DE  
PRATICAR!

## 10. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2015)

(...)

Visto que a aliança implica o fornecimento de serviços de consultoria que não são oferecidos atualmente nem pelas requerentes, nem por seus concorrentes no mercado, a operação proposta não levanta maiores preocupações, em termos concorrenciais, nos mercados ora envolvidos, disse o Cade.

Disponível em: e em: <<http://esportes.terra.com.br/cade-aprova-technip-e-fmc-technologies>> em: <<http://www.petronoticias.com.br/archives/66346>>. Acesso em: 16 abr. 2015. Adaptado.



HORA DE  
PRATICAR!

## 10. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2015)

(...)

O caso descrito envolve uma aliança estratégica do tipo

a) fusão

b) aquisição

~~c) joint venture~~

d) integração vertical

e) diferenciação de produto

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)







HORA DE  
PRATICAR!

## 11. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

Todos os gestores de organizações, sejam elas com ou sem fins lucrativos, concordam que o planejamento é uma ferramenta fundamental para o sucesso administrativo das empresas. Porém, tal planejamento tem alguns princípios e metodologias que, se não forem seguidos adequadamente, podem conduzir a empresa ao fracasso.

Constitui causa de fracasso do planejamento

- a) elaborar estratégias pelo nível institucional da organização
- b) considerar o cenário externo na elaboração do planejamento estratégico da organização.



HORA DE  
PRATICAR!

## 11. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

(...)

- c) hierarquizar os objetivos estabelecidos procurando integrá-los ao objetivo maior da organização.
- d) tornar o processo da organização decisório com base em parâmetros racionais.
- ~~e) inexistir um conjunto de objetivos claramente definidos para a organização.~~





HORA DE  
PRATICAR!

## 12. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

Uma empresa do setor de energia está elaborando o seu planejamento para um período de 5 anos. Assim, fez um estudo do setor e de suas projeções para o mesmo período. Com base nesse estudo, projetou as ameaças e as oportunidades que a empresa enfrentará. Também fez uma análise interna, identificando suas fraquezas e suas forças, frente à concorrência.

Qual o tipo de planejamento realizado?

- a) operacional de médio prazo, com análise das forças e fraquezas da empresa.
- b) tático de longo prazo, com análise das ameaças e oportunidades existentes no mercado.



HORA DE  
PRATICAR!

## 12. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

(...)

- ~~c) estratégico de longo prazo, com análise do ambiente interno e análise do cenário macroeconômico.~~
- ~~d) técnico de médio prazo, com análise do ambiente interno e das forças e fraquezas.~~
- ~~e) gerencial de longo prazo, com análise do setor e suas projeções e da concorrência.~~





HORA DE  
PRATICAR!

## 13. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

João Pedro participa de um processo seletivo para uma empresa do setor energético. Ele pesquisa informações no site da organização para se preparar para sua entrevista de emprego. Lá, João Pedro lê alguns componentes da estratégia dessa empresa, entre os quais os valores organizacionais, que incluem o(a)

- ~~a) respeito pelos colegas de trabalho e a ética nas relações com os clientes.~~
- ~~b) objetivo de ser referência no setor energético daqui a cinco anos.~~
- ~~c) missão de movimentar as empresas e os lares das famílias.~~
- ~~d) economia, a política, a regulação do setor e os aspectos ambientais.~~
- ~~e) clima organizacional, o departamento de pessoal e o setor de recursos humanos.~~

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos







HORA DE  
PRATICAR!

## 14. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

Um consultor de gestão empresarial está fazendo um estudo referente ao posicionamento de mercado para uma empresa do setor automotivo que fornece peças para diferentes grandes montadoras de automóveis. O mercado, nesse setor, tem procurado ajustar suas práticas de gestão às crescentes demandas do mercado e à competição existentes.

Com base nesses elementos, o consultor realizou um estudo que tinha como objetivo identificar as forças e fraquezas da empresa, as ameaças e oportunidades existentes no mercado para que, com base nessas informações, a empresa pudesse reposicionar-se no mercado.



HORA DE  
PRATICAR!

## 14. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

(...)

O estudo realizado pelo consultor e o objetivo da empresa constituem elementos relativos à(ao)

- a) estrutura organizacional da empresa
- b) plano de gestão de projetos
- c) plano operacional do setor de vendas
- ~~d) planejamento estratégico da empresa~~
- e) manual de procedimentos organizacionais





HORA DE  
PRATICAR!

## 15. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2014)

Ao ler o plano estratégico de uma empresa, um investidor deparou com a seguinte frase: “Ser uma das cinco maiores empresas integradas de energia do mundo e a preferida pelos nossos públicos de interesse”.

Tal declaração retrata, referente a essa empresa, seu(sua)

- a) valor
- b) princípio ético
- ~~c) visão~~
- d) missão
- e) razão de existir



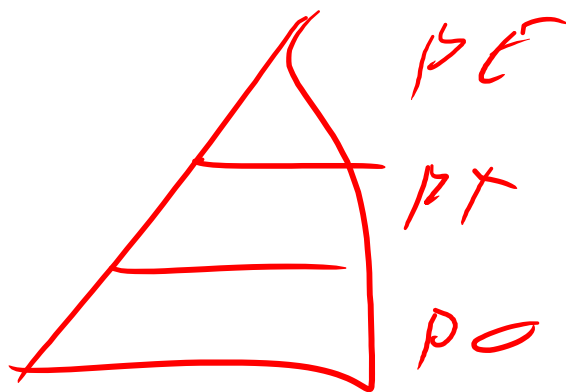


HORA DE  
PRATICAR!

## 16. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

O planejamento é um processo que requer o emprego de uma metodologia adequada, de modo a poder contribuir positivamente para a eficácia, a eficiência e o desenvolvimento da empresa. Cada nível organizacional demanda um diferente tipo de planejamento, porém todos devem estar alinhados com os objetivos estabelecidos para a empresa.

Em relação aos diferentes tipos de planejamento, considere as afirmações abaixo.



Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos



HORA DE  
PRATICAR!

## 16. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

(...)

I - O planejamento estratégico tem um impacto amplo e profundo, e seu horizonte é de longo prazo na organização. **C**

II - O planejamento operacional tem como principal objetivo traduzir as decisões estratégicas em ações efetivas, e seu horizonte é de médio prazo. **E**

III - O planejamento tático é direcionado para cada processo ou projeto da organização, sendo aplicado nas tarefas rotineiras da empresa, e o seu horizonte é de curto prazo. **E**







HORA DE  
PRATICAR!

## 16. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

(...)

É correto APENAS o que se afirma em

~~a) I~~

b) II

c) I e II

d) I e III

e) II e III

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)





HORA DE  
PRATICAR!

## 17. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

Uma empresa de transporte aéreo está com dificuldades para ampliar a sua participação no mercado. Através de uma análise do ambiente interno, detectaram-se várias falhas nos processos que resultavam em reclamações de clientes. Além disso, realizou-se um estudo em relação ao macroambiente, de modo a identificar as oportunidades e as ameaças para que a empresa pudesse estabelecer diretrizes de atuação.



HORA DE  
PRATICAR!

## 17. (CESGRANRIO – Petrobras – 2014)

(...)

Em relação à situação apresentada, observa-se que as ações realizadas se referem a uma etapa do seguinte tipo de planejamento da empresa:

- a) operacional
- b) tático
- c) gerencial
- ~~d) estratégico~~
- e) técnico-administrativo





HORA DE  
PRATICAR!

## 18. (CESGRANRIO – IBGE – 2014)

Uma empresa do setor de turismo está iniciando um processo de mudança em sua estrutura, atividades, público-alvo, etc. Isso é consequência de um novo direcionamento para o posicionamento da empresa no mercado.

As mudanças que estão ocorrendo na empresa são decorrentes de que função da administração?

- a) Centralização
- ~~b) Planejamento~~
- c) Previsibilidade
- d) Mix de marketing
- e) Divisão do trabalho





HORA DE  
PRATICAR!

## 19. (CESGRANRIO – IBGE – 2013)

Há uma técnica ou princípio de Administração que consiste em definir de maneira participativa os resultados esperados do ocupante de um cargo ou de uma divisão e em controlar os resultados efetivos, sem interferir no dia a dia das atividades do cargo ou da divisão.

A técnica descrita é conhecida como administração

- a) científica
- b) estratégica
- c) participativa
- ~~d) por objetivos~~
- e) por processos

APB

↳ OBJETIVOS

↳ RESULTADOS

↳ BAIKO PARA CIA  
Bottom Up









HORA DE  
PRATICAR!

## 20. (CESGRANRIO – IBGE – 2013)

A estratégia de uma instituição pode ser entendida como a seleção dos meios para realizar seus objetivos. Para uma instituição, “Retratar o Brasil com informações necessárias ao conhecimento de sua realidade e ao exercício da cidadania” e “Ser reconhecido e valorizado, no país e internacionalmente, pela integridade, relevância, consistência e excelência de todas as informações estatísticas e geocientíficas que produz e dissemina em tempo útil” são exemplos, respectivamente, de



HORA DE  
PRATICAR!

## 20. (CESGRANRIO – IBGE – 2013)

(...)

- ☒ a) missão e visão
- b) objetivo estratégico e meta
- c) ponto forte e oportunidade
- d) fator crítico de sucesso e valor
- e) condicionante estratégico e vantagem competitiva





# FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS

Prof. Stefan Fantini  
@prof.stefan.fantini



HORA DE  
PRATICAR!

## 1. (CESGRANRIO – Transpetro – 2023)

Um operador logístico para a indústria de óleo, gás e biocombustíveis, com excelência em operação de ativos de primeira classe, tem consciência de que o escopo competitivo é um ponto importante para a empresa ampliar sua vantagem competitiva.

Assim sendo, a empresa opta por uma estratégia de enfoque, na qual

a) fará com que seu custo total seja menor do que o de seus concorrentes, e ~~continue auferindo lucros, mesmo quando vários de seus concorrentes já tiveram seus lucros consumidos na competição.~~

~~b) será capaz de atender ao seu alvo estratégico com mais eficiência do que seus concorrentes que buscam toda a indústria ou muitos segmentos.~~



HORA DE  
PRATICAR!

# 1.(CESGRANRIO – Transpetro – 2023)

(...)

- c) oferecerá um produto considerado único por seus clientes, isto é, cujas características o distinguem daqueles oferecidos pela concorrência.
- d) oferecerá, em nível de paridade de preço e custo, um produto melhor que o dos concorrentes, em termos de seus atributos técnicos, ou seja, melhor desempenho funcional, maior durabilidade ou maior confiabilidade.
- e) diferenciará seu produto, desenvolvendo por meio de propaganda e técnicas de promoção, uma imagem que o torne distinto dos demais.

# ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS GÊNERICAS

LIDERANÇA DE CUSTO → PRODUTOS MAIS BARATOS

DIFERENCIAÇÃO → DIFERENCIADOS / "ÚNICOS" / "INIGUALÁVEIS"

ENFOQUE → NICHOS

ENFOQUE NA LIDERANÇA DE CUSTO  
+

ENFOQUE NA DIFERENCIAÇÃO

LIDERANÇA  
FOCADA  
EM CUSTO

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)





HORA DE  
PRATICAR!

## 2. (CESGRANRIO – ELETROBRAS – 2022)

A direção de uma empresa de energia está avaliando o ambiente externo da empresa e observa que o poder de negociação de seu fornecedor é mais forte porque

- ~~a) há muitos fornecedores do insumo específico no mercado.~~
- ~~b) há aumento de disponibilidade de insumos e há insumos substitutos.~~
- ~~c) a empresa pode realizar integração vertical reversa.~~
- ~~d) a empresa incorre em custos altos para utilizar alternativas.~~
- ~~e) o volume de vendas para a empresa é importante para a sobrevivência do fornecedor.~~

# CINCO FORÇAS DE PORTER

- AMEAÇA DE NOVOS ENTRANTES
- AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS
- PODER DE BARBAÇA DOS FORNECEDORES
- PODER DE BARBAÇA DOS CLIENTES
- RIVALIDADE ENTRE CONCORRENTES

-o BARREIRAS

o DIRETA

o INDIRETA

- ECONOMIA DE ESCALA
- DIFERENCIAÇÃO
- CAPITAL
- CUSTOS DE TROCA
- ACESSO AOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO



HORA DE  
PRATICAR!

### 3. (CESGRANRIO – UNIRIO – 2019)

O consultor contratado por uma empresa alimentícia utilizou a matriz BCG para definir a posição de cada uma das demais empresas do setor. Segundo sua análise, a empresa avaliada foi categorizada como Estrela, o que significa que ela

- ~~a) é a maior empresa de um mercado de crescimento lento.~~
- ~~b) participa de um mercado com concorrentes insignificantes.~~
- ~~c) tem pequena participação em um mercado de crescimento lento.~~
- ~~d) tem pequena participação em um mercado com rápido crescimento.~~
- ~~e) tem grande participação em um mercado de rápido crescimento.~~

# MATRIZ BCG

PARTICIPAÇÃO DO PRODUTO NO MERCADO  
ALTA                      BAIXA

CRESCIMENTO DO  
MERCADO

	ALTA	BAIXA
ALTO	ESTRELA	INTERPOLOÇÃO
BAIXO	VACA LEITEIRA	ABACAXI



HORA DE  
PRATICAR!

## 4. (CESGRANRIO – UNIRIO – 2019)

No desenvolvimento do Balanced Scorecard (BSC), uma organização pública de ensino superior decidiu desenvolver ações estratégicas relacionadas ao foco de sustentação de sua capacidade de mudar e melhorar constantemente.

Essas ações, em função do foco escolhido, estariam associadas à dimensão do BSC denominada

- a) orçamentária
- b) cidadão e sociedade
- c) relações governamentais
- d) concorrentes e fornecedores
- ~~e) aprendizado e crescimento~~

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

# BALANCED SCORECARD (BSC)

## OBJETIVOS, DESAFIOS E METAS

- FINANCEIRA
- CLIENTE
- PROCESSOS INTERNOS
- APRENDIZADO E CRESCIMENTO

- CAPITAL HUMANO
- CAPITAL DE INFORMAÇÃO
- CAPITAL ORGANIZACIONAL



HORA DE  
PRATICAR!

## 5. (CESGRANRIO – Petrobrás – 2018)

Diversas empresas, inclusive as de petróleo, utilizam no seu planejamento estratégico, ferramentas e técnicas para identificar forças, oportunidades, fraquezas e ameaças.

Uma dessas ferramentas é

- a) CRM
- b) MRP I
- c) MRP II
- d) Matriz BCG
- ~~e) Matriz SWOT~~

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

# MATRIZ SWOT

AMBIENTE INTERNO  
CONTROLÁVEIS

AMBIENTE EXTERNO  
NÃO-CONTROLÁVEIS

POSITIVAS  
AUXILIAM

FORÇAS

OPORTUNIDADES

NEGATIVAS  
ATRAPALHAM

FRAQUEZAS

AMEAÇAS





HORA DE  
PRATICAR!

## 6. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

Durante o processo de planejamento de marketing da empresa, o diretor decidiu avaliar separadamente cada um dos produtos dessa empresa, para que fosse possível ter uma visão detalhada desses produtos. Dessa forma, a direção da empresa poderia avaliar quais produtos deveriam ter os investimentos de marketing ampliados e quais deveriam sofrer reduções. O primeiro produto avaliado foi o gás de cozinha, em botijão, o qual apresentou elevada participação relativa em um mercado com baixa taxa de crescimento.



HORA DE  
PRATICAR!

## 6. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

(...)

Seguindo a consagrada Matriz de crescimento e participação BCG, esse produto seria classificado como

a) estrela

b) abacaxi

~~c) vaca leiteira~~

d) sinal de borda

e) ponto de interrogação

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos





HORA DE  
PRATICAR!

## 7. (CESGRANRIO – Liquigás – 2018)

O corpo diretor estava preparando uma análise ambiental que desse suporte ao planejamento estratégico da empresa. Para tanto, decidiu utilizar a Análise S.W.O.T. e partiu para o levantamento dos componentes do ambiente de negócios. Os consultores contratados para auxiliar nessa análise apontaram que uma nova regra tributária estava sendo discutida pelo governo e que isso traria diminuição de impostos para as matérias-primas usadas pela empresa na fabricação de seus produtos. Além disso, consideraram que há uma certa estabilidade, e a economia do país não deve sofrer sobressaltos nos próximos meses.



HORA DE  
PRATICAR!

## 7. (CESGRANRIO – Liquigás – 2018)

(...)

Os dois componentes apontados serão classificados na Matriz S.W.O.T. como

- a) ameaças
- b) fraquezas
- c) pontos fortes
- d) pontos fracos
- ~~e) oportunidades~~





HORA DE  
PRATICAR!

## 8. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

O planejamento estratégico é um processo que consiste na análise sistemática do ambiente de negócios da organização. Dessa forma, é possível levantar pontos fortes e pontos fracos, oportunidades e ameaças, e podem ser propostas ações estratégicas que elevem a competitividade da organização.

Como forma de facilitar o processo analítico, ferramentas de análise do ambiente de negócios da organização, como a análise SWOT, propõe a divisão do ambiente da empresa em dois, a saber:



HORA DE  
PRATICAR!

## 8. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

(...)

- a) ambiente profícuo e ambiente crítico
- ~~b) ambiente interno e ambiente externo~~
- c) ambiente aberto e ambiente fechado
- d) ambiente individual e ambiente sistêmico
- e) ambiente produzido e ambiente de produção







HORA DE  
PRATICAR!

## 9. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

Com a utilização da matriz de SWOT, no planejamento estratégico para o próximo exercício, os diretores de uma empresa de energia consideram como uma força a

- a) ampliação da demanda por energia pelos clientes empresariais **OPORT**
- X** b) capacidade própria para geração e distribuição de energia
- c) melhora nos indicadores econômicos do país **OPORT**
- d) expectativa por novas fontes energéticas menos poluentes **Oport**
- e) exigência de investimentos na área de energia por parte das agências reguladoras **AMEAÇA**





HORA DE  
PRATICAR!

## 10. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

Na análise da competição visando ao planejamento estratégico, uma equipe de gestores estratégicos de uma empresa busca alcançar um dos melhores cenários do ponto de vista da rentabilidade, ou seja, retornos estáveis altos. Para tal, eles precisam analisar e decidir onde atuar, considerando as barreiras à entrada e à saída (altas e baixas).

Para alcançar tal cenário, a equipe deve identificar uma indústria na qual existam:

~~a) barreiras à entrada altas e barreiras à saída baixas, já que a entrada deve atender a determinadas condições, sendo viável para poucos, e os concorrentes sem sucesso saíram da indústria.~~



HORA DE  
PRATICAR!

## 10. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

(...)

b) barreiras à entrada baixas e barreiras à saída altas, pois a entrada é fácil para empresas, quando o mercado se encontra em expansão, e as empresas não poderão facilmente retirar-se do mercado em recessão.

c) barreiras à entrada baixas e barreiras à saída baixas, pois quando ambas as barreiras são baixas nessa indústria, as empresas podem entrar (e sair) facilmente no mercado de forma permanente ou temporária.



HORA DE  
PRATICAR!

## 10. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

(...)

d) barreiras à entrada altas e barreiras à saída altas, pois embora a entrada deva atender a determinadas condições, as empresas malsucedidas permanecerão no mercado e irão competir dentro da indústria.

e) barreiras à entrada baixas e barreiras à saída altas, dado que possuem risco reduzido e podem retirar-se do mercado em situações de recessão.





HORA DE  
PRATICAR!

## 11. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

O diretor reuniu seu grupo de gerentes e apresentou o novo posicionamento estratégico da empresa. A partir daquele momento, a estratégia adotada seria a de liderança focada em custos.

Isso significa que a empresa passaria a

a) buscar obter custos gerais menores que os concorrentes e ser atrativo para uma ampla base de clientes.

b) ~~concentrar-se em um segmento de mercado restrito e em suplantar os concorrentes, tendo custos menores.~~

c) ~~tentar diferenciar a oferta de produtos daquela dos concorrentes, de modo que um amplo espectro de compradores pudesse ser atendido.~~





HORA DE  
PRATICAR!

## 11. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2018)

(...)

- d) proporcionar aos clientes mais valor ao incorporar atributos de produto que variam do bom ao excelente a um custo menor.
- e) focar a oferta de atributos específicos que atendem a preferências de clientes de nicho melhor do que o dos concorrentes.





HORA DE  
PRATICAR!

## 12. (CESGRANRIO – Liquigás – 2018)

Nos últimos três anos, a taxa anual de crescimento do mercado de aparelhos de refrigeração caiu de 20% para 8% ao ano. Ainda assim, a participação relativa de mercado da unidade estratégica de negócio da empresa YYX permaneceu muito elevada, com vendas duas vezes maiores do que as do concorrente mais próximo.

BAIXO C. M  
ALTA P. M



HORA DE  
PRATICAR!

## 12. (CESGRANRIO – Liquigás – 2018)

(...)

De acordo com a Matriz BCG, a unidade estratégica de negócio da YYX é classificada como

a) estrela

~~b) vaca leiteira~~

c) produto relacional

d) animal de estimação

e) ponto de interrogação

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos





HORA DE  
PRATICAR!

## 13.(CESGRANRIO – Banco da Amazônia – 2018)

A matriz de SWOT é uma ferramenta eficaz para o planejamento de vendas no setor bancário.

Em relação aos fatores externos, essa matriz analisa a(s)

a) ~~forças e fraquezas dos bancos~~

~~b) oportunidades e ameaças de mercado~~

~~c) campanhas de comunicação e marketing utilizadas~~

~~d) promoção e os produtos para os clientes~~

~~e) distribuição e os canais de acesso aos correntistas~~





HORA DE  
PRATICAR!

## 14. (CESGRANRIO – Petrobras – 2018)

Uma empresa optou por uma estratégia de liderança em custo para alcançar sua vantagem competitiva.

A escolha dessa estratégia justifica-se pelo fato de a empresa possuir

a) melhores projetos de produtos, maior segmentação dos clientes/mercado em que irá atuar, podendo abrir mão de parte da participação de mercado e aumentando seu investimento no serviço ao cliente.

b) ambiente mutável que demanda ampla abordagem de planejamento mecanicista com controles descentralizados, produtos inovadores, estruturas flexíveis e decisões conservadoras.





HORA DE  
PRATICAR!

## 14. (CESGRANRIO – Petrobras – 2018)

(...)

c) cultura organizacional, focada na quantificação de todas as decisões, melhoria na utilização dos recursos disponíveis e nas práticas gerenciais vigentes, mediante modelos matemáticos.

~~d) linha produtiva em grande escala do mesmo produto ou de outros com características semelhantes, pouca variedade de produtos de fácil produção e grande participação de mercado em relação aos seus concorrentes.~~

~~e) processo de integração vertical, com a fabricação de todos os subprodutos e componentes necessários para a produção, e reação às pressões ambientais, apenas quando forçada pelas circunstâncias.~~

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos





HORA DE  
PRATICAR!

## 15. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2015)

A direção de uma empresa decide centralizar sua estratégia na conquista de novos nichos de mercado.

Sendo assim, irá focar suas ações em propostas para

- ~~a) componentes de um mercado de massa que optam por preço baixo.~~
- ~~b) empresas que se preocupam com o atendimento e qualidade dos serviços.~~
- ~~c) grupos reduzidos de clientes, com necessidades bem específicas.~~
- ~~d) todos os consumidores que compõem o mercado disponível.~~
- ~~e) usuários que mudam constantemente de fornecedores.~~





HORA DE  
PRATICAR!

## 16. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2015)

Considere que na indústria de alimentos e bebidas, as empresas WW, XZ e YX dominam o desenvolvimento tecnológico, a fabricação e a comercialização de flavorizantes e enzimas para fabricação de alimentos especiais. Isso permite às empresas imporem preços e condições aos inúmeros fabricantes de alimentos e bebidas ao redor do mundo que dependem desses insumos.

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)



HORA DE  
PRATICAR!

## 16. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2015)

(...)

Nesse caso, a competitividade na indústria é afetada principalmente devido à(ao)

- a) capacidade de barganha dos compradores
- b) ameaça de novos entrantes
- c) existência de produtos substitutos
- d) presença de economias de escala
- ~~e) poder de negociação dos fornecedores~~





HORA DE  
PRATICAR!

## 17. (CESGRANRIO – Petrobras – 2015)

Uma empresa do setor de energia, que deseja ampliar a sua participação no mercado, precisa identificar suas forças, fraquezas, oportunidades, ameaças e concorrentes que existem e que se constituem em desafios que deverão ser aproveitados ou enfrentados pela empresa, em função de seu objetivo.

Um desses tipos de desafios está adequadamente descrito da seguinte forma:

- a) as oportunidades são elementos do microambiente no qual a empresa atua e se refere às suas competências.
- b) as forças se referem ao mercado e aos seus atores, que se constituem em elementos que pressionam a empresa.





HORA DE  
PRATICAR!

## 17. (CESGRANRIO – Petrobras – 2015)

(...)

- ~~a) as ameaças são os aspectos externos negativos que podem pôr em risco a vantagem competitiva da empresa.~~
- d) as fraquezas se referem às empresas que atuam no mesmo setor e mercado, mas que não são concorrentes dessa empresa do setor de energia.
- e) os concorrentes são as empresas dos diversos setores da economia que apresentam as melhores práticas do mercado.





HORA DE  
PRATICAR!

## 18. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2014)

Uma empresa que planeja entrar em um novo mercado está definindo sua abordagem estratégica para os seus primeiros quinze anos de atuação. Seu alvo está no âmbito de toda a sua indústria, e ela busca como vantagem a unicidade observada pelo cliente.

A estratégia genérica apropriada para essa empresa é a conhecida como

- ☒ a) diferenciação
- b) liderança no custo total
- c) enfoque em diferenciação
- d) enfoque em baixo custo
- e) meio-termo





HORA DE  
PRATICAR!

## 19. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2014)

As barreiras de saída e de entrada são conceitualmente distintas, no entanto seu nível de interação é um conhecimento importante para a análise de uma indústria.

O melhor caso, no que concerne aos lucros da indústria, é aquele em que as barreiras de entrada são

- ~~a) altas, mas as de saída são baixas.~~
- b) altas, assim como as de saída.
- c) baixas, mas as de saída são altas.
- d) baixas, assim como as de saída
- e) baixas, mas as de saída são intransponíveis.





HORA DE  
PRATICAR!

## 20. (CESGRANRIO – LIQUIGÁS – 2014)

A ameaça de entrada de uma empresa em uma indústria depende de suas barreiras de entrada, combinadas à reação dos concorrentes em atuação.

Uma fonte principal de barreira de entrada, que se refere aos declínios nos custos unitários de um produto à medida que o volume absoluto por período aumenta, é conhecida como

- a) acesso aos canais de distribuição
- b) diferenciação de produto
- c) necessidade de capital
- ~~d) economias de escala~~
- e) custos de mudança







HORA DE  
PRATICAR!

## 21. (CESGRANRIO – CEFET-RJ – 2014)

O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta para mensurar, acompanhar e comunicar a estratégia da organização para seu ambiente interno e para orientar a organização em direção à sua visão de futuro. A análise do desempenho da organização a partir do BSC trata de 4 dimensões, a saber:

- ~~a) custos, benefícios, utilidade e valor~~
- ~~b) produto, segmento, distribuição e preço~~
- ~~c) receitas, despesas, empréstimos e lucro~~
- ~~d) eficiência, eficácia, efetividade e sustentabilidade~~
- ~~e) clientes, aprendizado e crescimento, finanças e processos internos~~





HORA DE  
PRATICAR!

## 22.(CESGRANRIO – EPE – Analista – 2014)

O Balanced Score Card, criado por Kaplan e Norton, é uma ferramenta de gestão estratégica de desempenho de empresas.

Que perspectivas do negócio estão cobertas por essa ferramenta?

~~a) Aprendizado e crescimento, Clientes, Financeira e Atuação Social~~

~~☒ b) Aprendizado e crescimento, Clientes, Financeira e Processos Internos de Negócio.~~

~~c) Aprendizado e crescimento, Clientes, Processos Internos de Negócio e Atuação Social.~~

~~d) Aprendizado e crescimento, Financeira, Processos Internos de Negócio e Atuação Social.~~

~~e) Clientes, Financeira, Processos Internos de Negócio e Atuação Social.~~

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos





HORA DE  
PRATICAR!

## 23.(CESGRANRIO – BNDES – 2011)

A Matriz GUT é uma ferramenta da qualidade utilizada para

- ~~a)~~ priorizar problemas detectados no processo produtivo.
- b) definir a política de qualidade da empresa.
- c) definir e documentar procedimentos.
- d) monitorar as atividades e apurar indicadores.
- e) acompanhar o desempenho de produtos e serviços.

# MATRIZ GUT

## PRIORIZAR PROBLEMA

GRAVIDADE → TIPO DO PROBLEMA

URGÊNCIA → PRAZO

TENDÊNCIA → PADRÃO DE DESENVOLVIMENTO

- ESTABILIDADE
- AGRAVAMENTO
- ATENUAÇÃO

	A	B	C
GRAVIDADE	5	1	4
URGÊNCIA	1	2	2
TENDÊNCIA	1	4	5
	11	11	11
	5	8	40

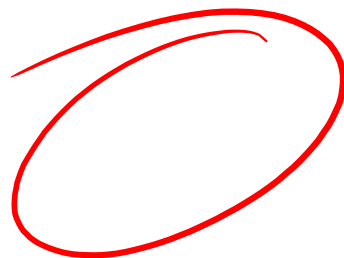


HORA DE  
PRATICAR!

## 24. (CESGRANRIO – Petrobras – 2010)

Preocupado em tomar uma decisão que garantisse o aumento das vendas em sua região, o gerente de uma distribuidora de combustíveis decidiu aumentar a quantidade de postos de abastecimento dentro da área de atuação de sua gerência e ampliar os gastos com promoção. Utilizando a matriz de Ansoff, classifica-se a decisão tomada pelo gerente como

- ~~a) Penetração.~~
- b) Desenvolvimento de Mercado.
- c) Desenvolvimento de Produto.
- d) Diversificação
- e) Liderança no Custo.



# PRODUTOS

EXISTENTES

NOVOS

EXISTENTES

PERMANÊNCIA  
DE  
MERCADO

DESENVOLVIMENTO  
DE  
PRODUTO

MERCADOS

NOVOS

DESENVOLVIMENTO  
DE  
MERCADO

DIVERSIFICAÇÃO





@prof.stefan.fantini



t.me/admconcursos



Stefan Fantini



# Estratégia

Concursos

ATÉ A PRÓXIMA MEUS AMIGOS!  
ESTAMOS JUNTOS



[https://t.me/kakashi\\_copiador](https://t.me/kakashi_copiador)



**Estratégia**  
Concursos