

Banco do Brasil

Escriturário - Agente Comercial

Obra

Banco do Brasil

Escriturário - Agente Comercial

Autores

LÍNGUA PORTUGUESA • Monalisa Costa, Ana Cátia Collares e Giselli Neves

LÍNGUA INGLESA • Rebecca Soares

MATEMÁTICA • Kairton Batista (Prof.º Kaká) e Sérgio Mendes

ATUALIDADES DO MERCADO FINANCEIRO • Sirlo Oliveira

MATEMÁTICA FINANCEIRA • Vinicius Nascimento, Sérgio Mendes e Kairton Batista (Prof.º Kaká)

CONHECIMENTOS BANCÁRIOS • Ricardo Barrios, Sirlo Oliveira e Ricardo Reis

CONHECIMENTOS DE INFORMÁTICA • Fernando Nishimura e Hebert Ferreira

VENDAS E NEGOCIAÇÃO • Cristiano Silva, Ana Philippini e Luiz Rezende

Produção Editorial

Carolina Gomes
Josiane Inácio
Karolaine Assis

Organização

Arthur de Carvalho
Roberth Kairo
Saula Isabela Diniz

Revisão de Conteúdo

Ana Cláudia Prado
Fernanda Silva
Jaíne Martins
Maciel Rigoni
Nataly Ternero

Análise de Conteúdo

Ana Beatriz Mamede
João Augusto Borges

Diagramação

Dayverson Ramon
Higor Moreira
Willian Lopes

Capa

Joel Ferreira dos Santos

Projeto Gráfico

Daniela Jardim & Rene Bueno

ISBN 978-65-87525-23-5

Edição:

Junho/2021

Todos os direitos autorais desta obra são reservados e protegidos pela Lei nº 9.610/1998. É proibida a reprodução parcial ou total, por qualquer meio, sem autorização prévia expressa por escrito da editora Nova Concursos.

Essa obra é vendida sem a garantia de atualização futura. No caso de atualizações voluntárias e erratas, serão disponibilizadas no site www.novaconcursos.com.br. Para acessar, clique em "Erratas e Retificações", no rodapé da página, e siga as orientações.



Dúvidas

www.novaconcursos.com.br/contato 
sac@novaconcursos.com.br 



Editais direto ao ponto!

Com base no Edital nº 01 – 2021/001 do Banco do Brasil, separamos para você itens indispensáveis do concurso, para o cargo de *Escrivão – Agente Comercial*.

01 > Cargo: Escrivão



Perfil: Agente Comercial

Escrivão tradicional.

Jornada: 30 horas

Salário-base: R\$ 3.022,37

Inscrições: De 24/06/2021 a 28/07/2021

Taxa de inscrição: R\$ 38,00

Prova objetiva e Redação: 26/09/2021

O edital terá 4 etapas:

Prova objetiva e Redação:

1ª etapa – Prova objetiva.

70 questões de múltipla escolha, de caráter eliminatório e classificatório.

2ª etapa – Redação.

Texto dissertativo-argumentativo, de caráter eliminatório.

Duração: 5h.

Após a realização da prova

3ª etapa – Aferição da veracidade da autodeclaração prestada por candidatos pretos ou pardos, de caráter eliminatório.

4ª etapa – Procedimentos Admissoriais e Perícia Médica, de caráter eliminatório, sob responsabilidade do Banco do Brasil.

02 > Prova Objetiva



Os conteúdos são divididos em:

Conhecimentos Básicos – 25 questões (32,5 pontos)

Língua Portuguesa

(10 questões com valor de 1,5 pontos cada)

Língua Inglesa

(5 questões com valor de 1 ponto cada)

Matemática

(5 questões com valor de 1,5 pontos cada)

Atualidades do Mercado Financeiro

(5 questões com valor de 1 ponto cada)

Conhecimentos Específicos – 45 questões (67,5 pontos)

Conteúdos direcionados à opção de perfil escolhida.

Perfil : Agente Comercial

Matemática Financeira

(5 questões com valor de 1,5 pontos cada)

Conhecimentos Bancários

(10 questões com valor de 1,5 pontos cada)

Conhecimentos de Informática

(15 questões com valor de 1,5 pontos cada)

Vendas e Negociação

(15 questões com valor de 1,5 pontos cada)

03 > Redação



Aplicada no mesmo dia da prova objetiva.

Deve-se redigir um texto do tipo dissertativo-argumentativo, sobre o tema proposto.

Pontuação: Nota máxima: 100.
Nota mínima: 70.

O que será avaliado?

Adequação ao tema proposto;

Adequação ao tipo de texto solicitado;

Emprego apropriado de mecanismos de coesão (referenciação, sequenciação e demarcação das partes do texto);

Capacidade de selecionar, organizar e relacionar de forma coerente argumentos pertinentes ao tema proposto;

Pleno domínio da modalidade escrita da norma-padrão (adequação vocabular, ortografia, morfologia, sintaxe de concordância, de regência e de colocação).

Dicas para o dia da prova!



1. Esteja descansado. Ter uma noite boa de sono e fazer uma alimentação leve e adequada ajuda a se manter bem-disposto na hora da prova.



2. Separe seus documentos na véspera. Tenha em mãos seu cartão de confirmação e o documento de identificação oficial necessário. De preferência, leve o mesmo que você utilizou na inscrição. Confirme no edital quais documentos são admitidos.



3. Tenha sempre uma caneta reserva de material transparente e da cor autorizada pelo edital. Atenção! Fique ligado na cor autorizada para não ser desclassificado. Lembre-se de testar suas canetas antes da prova, para garantir que estão funcionando.



4. Chegue antes! Confira o horário de abertura dos portões e as recomendações de chegada ao local de prova, acorde mais cedo e se programe para sair de casa com antecedência.



5. Leve água. Geralmente, recomenda-se o uso de garrafas transparentes de água. Beba aos poucos.



6. As provas vedam o uso e porte de celular e outros dispositivos eletrônicos. Relógios também não são admitidos. Se não puder deixar seus aparelhos em casa, desligue-os e guarde-os, conforme as orientações do fiscal. No geral, são disponibilizados sacos plásticos para a vedação dos dispositivos e de outros itens pessoais, que devem permanecer lacrados até a saída do local de prova.



7. Separe um lanche rápido. A duração da prova e a permanência por muito tempo em sala podem causar uma fome desconfortável. Barras de cereais e sanduíches são refeições curtas que te ajudam a se manter disposto durante o exame. Recomenda-se que leve seu lanche em embalagens ou recipientes transparentes.



8. Vá ao banheiro antes de iniciar a prova, mas caso necessite utilizá-lo durante a prova, diferente do que muita gente pensa, realizar uma breve interrupção, tanto para ir ao banheiro como para fazer uma pequena refeição, não prejudica o desempenho. Pode, inclusive, ajudar a arejar a cabeça e melhorar o raciocínio, pois nosso cérebro tem uma limitação de concentração e absorção de conteúdo. Aproveite também a ida para se alongar.



9. Resolva as questões dos temas que você tem mais afinidade. Cada questão familiar que você solucionar vai te trazer mais confiança. Quando chegar nas questões que tiver menor domínio do tema, o seu psicológico estará mais tranquilo.



10. Se você precisar chutar alguma questão, recomendamos que não faça isso de maneira aleatória. Analise a pergunta e tente eliminar as alternativas mais absurdas e incoerentes que você desconfia estarem erradas. Isso aumenta as chances de um chute certo. Lembre-se que responder a uma questão é sempre melhor do que deixá-la em branco. O chute tem, ao menos, uma probabilidade de acerto, já deixar a questão em branco não te garante nenhuma tentativa.



11. Considere seu tempo e acompanhe-o por meio dos avisos do fiscal de prova. Reserve os últimos 30 minutos para transcrever o gabarito com atenção e tranquilidade para o cartão de resposta.

SUMÁRIO

LÍNGUA PORTUGUESA.....	13
■ COMPREENSÃO DE TEXTOS.....	13
■ ORTOGRAFIA OFICIAL.....	16
■ CLASSE E EMPREGO DE PALAVRAS.....	18
■ EMPREGO DO ACENTO INDICATIVO DE CRASE	35
■ SINTAXE DA ORAÇÃO E DO PERÍODO.....	37
■ EMPREGO DOS SINAIS DE PONTUAÇÃO	48
■ CONCORDÂNCIA VERBAL E NOMINAL	51
■ REGÊNCIA VERBAL E NOMINAL.....	56
■ COLOCAÇÃO PRONOMINAL DOS PRONOMES OBLÍQUOS ÁTONOS (PRÓCLISE, MESÓCLISE E ÊNCLISE)	58
■ REDAÇÃO	59
LÍNGUA INGLESA.....	89
■ CONHECIMENTO DE UM VOCABULÁRIO FUNDAMENTAL PARA A COMPREENSÃO DE TEXTOS.....	89
■ CONHECIMENTO DOS ASPECTOS GRAMATICAIS BÁSICOS PARA A COMPREENSÃO DE TEXTOS.....	96
MATEMÁTICA.....	123
■ NÚMEROS INTEIROS, RACIONAIS, REAIS E PROBLEMAS DE CONTAGEM	123
■ SISTEMA LEGAL DE MEDIDAS.....	129
■ RAZÕES E PROPORÇÕES, DIVISÃO PROPORCIONAL, REGRAS DE TRÊS SIMPLES E COMPOSTAS, PORCENTAGENS	130
■ LÓGICA PROPOSICIONAL	140
■ NOÇÕES DE CONJUNTOS	146
■ RELAÇÕES E FUNÇÕES, FUNÇÕES POLINOMIAIS, FUNÇÕES EXPONENCIAIS E LOGARÍTMICAS.....	151
■ MATRIZES.....	168

■ DETERMINANTES	171
■ SISTEMAS LINEARES	174
■ SEQUÊNCIAS	178
■ PROGRESSÕES ARITMÉTICAS E PROGRESSÕES GEOMÉTRICAS	180
ATUALIDADES DO MERCADO FINANCEIRO.....	187
■ INTRODUÇÃO	187
CONTEÚDO PROGRAMÁTICO.....	187
■ OS BANCOS NA ERA DIGITAL: ATUALIDADES, TENDÊNCIAS E DESAFIOS	187
INTERNET BANKING/BANCO DIGITAL.....	188
MOBILE BANKING.....	188
OPEN BANKING E OS NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS	188
SEGMENTAÇÃO E INTERAÇÕES DIGITAIS	189
ARRANJOS DE PAGAMENTOS	191
PIX - PAGAMENTOS INSTANTÂNEOS.....	192
MATEMÁTICA FINANCEIRA	195
■ CONCEITOS GERAIS - O CONCEITO DO VALOR DO DINHEIRO NO TEMPO, CAPITAL, JUROS, TAXAS DE JUROS, CAPITALIZAÇÃO E REGIMES DE CAPITALIZAÇÃO.....	195
JUROS SIMPLES - DOS JUROS, DA TAXA DE JUROS, DO PRINCIPAL E DO PRAZO DA OPERAÇÃO FINANCEIRA, EQUIVALÊNCIA FINANCEIRA	195
JUROS COMPOSTOS - CÁLCULO DO MONTANTE, DOS JUROS, DA TAXA DE JUROS, DO PRINCIPAL E DO PRAZO DA OPERAÇÃO FINANCEIRA	196
FLUXOS DE CAIXA E DIAGRAMAS DE FLUXO DE CAIXA	198
■ SISTEMAS DE AMORTIZAÇÃO - SISTEMA PRICE, SISTEMA SAC	204
CONHECIMENTOS BANCÁRIOS.....	209
■ INTRODUÇÃO	209
CONTEÚDO PROGRAMÁTICO.....	209
■ POLÍTICAS ECONÔMICAS.....	210
■ SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL.....	217
■ INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS.....	224

■ MERCADO DE CRÉDITO – OPERAÇÕES ATIVAS E GARANTIAS	231
■ PRODUTOS E SERVIÇOS BANCÁRIOS	242
■ MERCADO DE CAPITAIS	257
■ MERCADO DE CÂMBIO	267
■ CRIME DE LAVAGEM DE DINHEIRO/CAPITAIS E LEGISLAÇÕES.....	270
■ AUTORREGULAÇÃO BANCÁRIA.....	279
■ LEI COMPLEMENTAR 105/2001	280
■ LEI N° 13.709/2018 – LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS.....	283
■ LEGISLAÇÃO ANTICORRUPÇÃO	289
■ SEGURANÇA CIBERNÉTICA: RESOLUÇÃO N° 4.658, DE 26 DE ABRIL DE 2018	298
■ ÉTICA APLICADA: ÉTICA, MORAL, VALORES E VIRTUDES; NOÇÕES DE ÉTICA EMPRESARIAL E PROFISSIONAL. A GESTÃO DA ÉTICA NAS EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS	303
■ CÓDIGO DE ÉTICA E POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DO BANCO DO BRASIL (ON-LINE)	308
CONHECIMENTOS DE INFORMÁTICA.....	313
■ NOÇÕES DE SISTEMAS OPERACIONAIS – WINDOWS 10 (32-64 BITS) E AMBIENTE LINUX (SUSE SLES 15 SP2).....	313
■ EDIÇÃO DE TEXTOS, PLANILHAS E APRESENTAÇÕES (AMBIENTES MICROSOFT OFFICE – WORD, EXCEL E POWERPOINT - VERSÃO 0365)	327
■ SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	374
FUNDAMENTOS, CONCEITOS E MECANISMOS DE SEGURANÇA E PROTEÇÃO DE ESTAÇÕES DE TRABALHO.....	374
Controle de Dispositivos Usb, Hardening, Antimalware e Firewall Pessoal.....	386
■ CONCEITOS DE ORGANIZAÇÃO E DE GERENCIAMENTO DE INFORMAÇÕES, ARQUIVOS, PASTAS E PROGRAMAS.....	389
■ REDES DE COMPUTADORES.....	403
CONCEITOS BÁSICOS, FERRAMENTAS, APLICATIVOS E PROCEDIMENTOS DE INTERNET E INTRANET	403
■ NAVEGADOR WEB (MICROSOFT EDGE VERSÃO 91 E MOZILLA FIREFOX VERSÃO 78 ESR), BUSCA E PESQUISA NA WEB.....	404
■ CORREIO ELETRÔNICO, GRUPOS DE DISCUSSÃO, FÓRUNS E WIKIS.....	407

■ REDES SOCIAIS (TWITTER, FACEBOOK, LINKEDIN, WHATSAPP, YOUTUBE, INSTAGRAM E TELEGRAM).....	414
■ VISÃO GERAL SOBRE SISTEMAS DE SUPORTE À DECISÃO E INTELIGÊNCIA DE NEGÓCIO E FUNDAMENTOS SOBRE ANÁLISE DE DADOS.....	415
■ CONCEITOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA.....	438
■ CONCEITOS DE TECNOLOGIAS E FERRAMENTAS MULTIMÍDIA, DE REPRODUÇÃO DE ÁUDIO E VÍDEO.....	440
■ FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE E TRABALHO A DISTÂNCIA (MICROSOFT TEAMS, CISCO WEBEX, GOOGLE HANGOUT, GOOGLE DRIVE E SKYPE)	443
VENDAS E NEGOCIAÇÃO	449
■ NOÇÕES DE ESTRATÉGIA EMPRESARIAL	449
ANÁLISE DE MERCADO, FORÇAS COMPETITIVAS, IMAGEM INSTITUCIONAL, IDENTIDADE E POSICIONAMENTO.....	449
■ SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	454
■ AÇÕES PARA AUMENTAR O VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE	455
■ GESTÃO DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE.....	456
■ APRENDIZAGEM E SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL.....	457
■ CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS.....	459
INTANGIBILIDADE, INSEPARABILIDADE, VARIABILIDADE E PERECIBILIDADE.....	459
■ GESTÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇOS	459
■ TÉCNICAS DE VENDAS.....	460
DA PRÉ-ABORDAGEM AO PÓS-VENDAS	461
■ NOÇÕES DE MARKETING DIGITAL.....	462
GERAÇÃO DE LEADS, TÉCNICA DE COPYWRITING, GATILHOS MENTAIS E INBOUND MARKETING	462
■ ÉTICA E CONDUTA PROFISSIONAL EM VENDAS	462
■ PADRÕES DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES.....	462
■ UTILIZAÇÃO DE CANAIS REMOTOS PARA VENDAS.....	463
■ COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E SUA RELAÇÃO COM VENDAS E NEGOCIAÇÃO	464
■ POLÍTICA DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE.....	464
RESOLUÇÃO N°. 4.539 DE 24 DE NOVEMBRO DE 2016	464

■ RESOLUÇÃO CMN Nº 4.860, DE 23 DE OUTUBRO DE 2020	466
■ RESOLUÇÃO CMN Nº 3.694/2009 E ALTERAÇÕES	470
■ LEI BRASILEIRA DE INCLUSÃO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA (ESTATUTO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA)	471
LEI Nº 13.146, DE 06 DE JULHO DE 2015.....	471
■ CÓDIGO DE PROTEÇÃO E DEFESA DO CONSUMIDOR.....	477
LEI Nº 8.078/1990)	477

VENDAS E NEGOCIAÇÃO

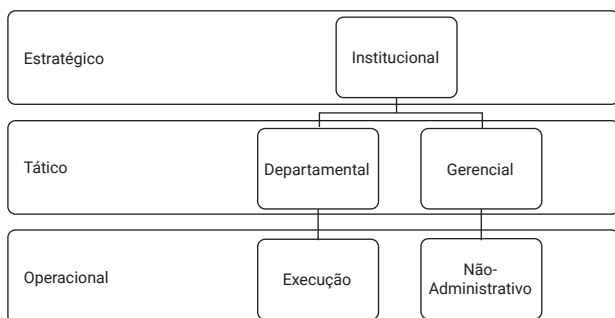
NOÇÕES DE ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

ANÁLISE DE MERCADO, FORÇAS COMPETITIVAS, IMAGEM INSTITUCIONAL, IDENTIDADE E POSICIONAMENTO

Este é um assunto que merece destaque em nosso estudo e requer atenção por parte do candidato que almeja a aprovação no concurso, pois trata-se do planejamento estratégico das organizações. Primeiramente, explicaremos alguns conceitos relacionados ao tema. Iniciaremos falando a respeito dos níveis organizacionais.

NÍVEIS ORGANIZACIONAIS

Observe no fluxograma a seguir os níveis organizacionais.



Agora, precisamos entender cada um deles:

- **Nível Estratégico:** É o nível institucional, pois engloba toda a organização e, consequentemente, terá uma abordagem ampla no intuito de analisar a organização como um todo. O nível estratégico também pode ser chamado de alto ou global e, nesse nível, estão os altos executivos, diretores da organização. O tipo de planejamento é o estratégico, que veremos mais para frente;

Dica

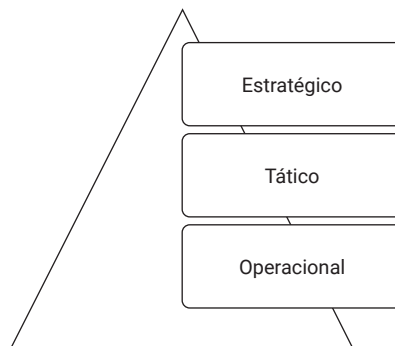
Algumas palavras-chave para ter em mente quando uma questão se referir ao **nível estratégico**: global, geral, todo, amplo, ambientes, interno e externo, diretores, executivos, alto escalão, cúpula.

- **Nível Tático:** É o nível departamental ou setorial que se preocupa com o planejamento a médio prazo e busca enfatizar a situações ocorridas na unidade gerencial. A figura visualizada nesse nível é o gerente, e o destaque é fazer com que as pessoas sejam bem lideradas, com o propósito de fazer funcionar o departamento da organização;

- **Nível Operacional:** Nível de execução da organização no intuito de realizar tarefas do dia a dia. A figura encontrada é a do executor; procure guardar a ideia da execução das tarefas nesse nível e assim ficará mais fácil resolver as questões relacionadas ao tema.

Agora que já expusemos os níveis organizacionais, podemos avançar no tema e compreender os tipos de planejamento.

TIPOS DE PLANEJAMENTO



- **Planejamento Estratégico:** O mais importante para seu estudo – aliás, os títulos deste capítulo são voltados a ele. O planejamento estratégico tem como escopo a análise da organização como um “todo”, pois visa compreender o ambiente interno e externo, o que significa fazer análises para alcance dos objetivos organizacionais. O planejamento é a longo prazo e sua abordagem é geral/global, realizado no nível institucional e pelos executivos/diretores da organização.

Cuidado! Apesar de ser realizado pelo nível institucional, todos da organização estarão envolvidos. Reflita sobre o seguinte: como ele é um planejamento que se inicia lá no “topo”, ele vai descendo para os demais níveis e, por isso, há um envolvimento de todos. É interessante, pois é aqui que tudo acontece: as decisões gerais da organização, escolhas das estratégias, a definição da missão, visão e dos valores institucionais. Perceba como todos de uma certa forma acabam se envolvendo.

Veja um exemplo de questão que abordou o assunto:

(CESPE-CEBRASPE – 2011) Acerca de planejamento estratégico, julgue o item a seguir.

O planejamento deve sempre visar aos objetivos máximos da empresa.

() CERTO () ERRADO

A questão está certa porque o planejamento estratégico é o geral/todo da organização e, portanto, os objetivos também serão estratégicos. A banca examinadora usou o termo “máximo”, tudo certo e sem problemas, já que a ideia de ser um objetivo amplo foi alcançado. Por enquanto, estamos trazendo ideias relacionadas aos tipos de planejamento. Mais para frente, trataremos de maneira específica do planejamento estratégico.

- **Planejamento Tático:** Visa criar plano a médio prazo e a sua abordagem é setorial ou departamental. Como verificamos anteriormente, o nível intermediário é que se preocupa com o planejamento tático. Aqui, você sempre avaliará da seguinte forma: o planejamento é feito por gerentes e coordenadores visando objetivos de médio prazo, pois a abordagem é por unidade e setorial ou departamental;
- **Planejamento Operacional:** Já aqui, a abordagem é de execução, pois visa realizar as tarefas que ocorrem na organização. Nesse caso, teremos a figura dos supervisores/executores estabelecendo os objetivos e metas operacionais; vale lembrar que elas são mais minuciosas e detalhadas porque estão voltadas para uma tarefa específica.

Novamente, mais um exemplo para entendermos como o tema já foi abordado em provas de concursos:

(CESPE-CEBRASPE – 2008) Um plano que abranja o procedimento de recepção de segurados do INSS e as programações de tempo de espera para cada caso, visando à melhoria da qualidade do serviço de atendimento, é exemplo de planejamento estratégico.

() CERTO () ERRADO

A questão está errada. Veja só, o enunciado menciona “procedimento”, recepcionar segurados, preocupação com tempo de espera e atendimento. Fica nítida a ideia de execução de uma tarefa e, portanto, o planejamento é operacional. A questão não serve para fecharmos o bloco, nem para ilustrar sua banca examinadora, mas ajuda para fixarmos melhor os conceitos relacionados aos temas abordados até aqui. Vamos seguindo em frente.

TIPO DE PLANEJAMENTO	TEMPO	CONTEÚDO DO PLANO	ESCOPO E ABRANGÊNCIA	FOCO
Estratégico	Longo Prazo	Amplo e Genérico	Toda Organização	Efetividade
Tático	Médio Prazo	Pouco Detalhado	Setor ou Área	Eficácia
Operacional	Curto Prazo	Detalhado	Atividades / Tarefas	Eficiência

Fonte: Planejamento Governamental, Atlas, 2011, Ampliado.

Agora que já temos uma noção dos tipos de planejamento, precisamos compreender as funções administrativas. Se estamos tratando de noções de estratégia empresarial, devemos compreender como ocorre o processo organizacional.

Dica

Processo Organizacional / Processo Administrativo (Administração): o mesmo que **funções administrativas**.

FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

As funções da Administração são quatro: Planejamento, Organização, Direção e Controle. Vejamos a seguir detalhadamente cada uma delas:

Planejamento

Visa definir os objetivos, metas e estratégias. Tem como foco reduzir as incertezas, pois trata de previsão do futuro. Cuidado! Ele não elimina as incertezas, mas as reduz. O futuro é incerto e, portanto, nem sempre é possível ter todas as informações e dados. Lembre-se de que quando tratamos de planejamento, é preciso coletar dados e informações, pois são eles que dão sustentação para um bom planejamento.

Vamos aproveitar e verificar quais conceitos temos a respeito de objetivo, meta e estratégia, para compreender melhor o planejamento:

- **Objetivo:** Tudo aquilo que se pretende alcançar ou onde se deseja chegar. Um bom exemplo de objetivo é “ser aprovado no concurso público do Banco do Brasil”. O objetivo deve ser claro, concreto e necessita de prazo, não importando se esse prazo será curto, médio ou longo;
- **Meta:** Também pode ser entendida como algo que se pretende alcançar, mas é mais minuciosa e detalhada em comparação ao objetivo. Exemplo de meta: ser aprovado em primeiro lugar no concurso do Banco do Brasil. Reparou em uma mudança aí? O termo “primeiro lugar” qualificou nosso objetivo. Essa é a ideia da meta, ser mais minuciosa ou detalhada, trazer quantificação e qualificação do objetivo;
- **Estratégias:** São os caminhos, meios, métodos, para se chegar ao objetivo ou à meta e, para isso, a organização necessitará fazer uma análise antes e aí sim escolher a melhor estratégia.

Agora que compreendemos alguns conceitos a respeito do planejamento, continuemos com outras funções administrativas.

Organização

Essa função visa implementar, implantar e alocar os recursos da organização. Portanto, aquilo que foi planejado precisa ser implantado e, para isso, a função organização tem como foco a distribuição e divisão do trabalho.

É a parte da coordenação da organização no intuito de harmonizar o planejamento com a execução, o que levará muitas vezes a fazer ajustes necessários para que realmente as coisas aconteçam. Aqui também ocorrerá a liderança e motivação, afinal de contas as pessoas precisam ser treinadas, capacitadas e devem ser motivadas a cumprir o planejamento. A figura do líder faz-se importante nesse momento.

Controle

Pode-se dizer que o controle é cíclico e necessita de **quatro** etapas:

- **Definir um padrão de desempenho:** Para seguir e alcançar um determinado objetivo, é preciso estar no rumo, e é aí que entra o padrão de desempenho;
- **Acompanhar o desempenho:** Essa etapa conta com o monitoramento, ou seja, acompanha se tudo está sendo feito conforme foi definido;
- **Avaliação de desempenho:** Já esta é uma etapa voltada a um processo “*posteriori*”, pois leva em consideração avaliar os resultados obtidos;
- **Ação corretiva:** Etapa necessária quando se verifica que há certos desvios, *gaps* ou lacunas no processo.

Mais uma vez, trazemos uma questão de exemplo para compreendermos como o assunto já foi abordado em provas. Acompanhe a seguir:

(CCV-UFC – 2013) Sobre as funções de Planejamento, Organização, Direção e Controle, assinale a alternativa correta.

- O planejamento é a função que faz a distribuição de tarefas e dos recursos entre os membros da organização.
- O controle relaciona-se com as atividades de liderar, motivar e coordenar as pessoas em uma organização.
- A direção é a função que assegura que as tarefas estão sendo desenvolvidas através do monitoramento e avaliação das atividades
- Essas funções da administração foram primeiramente definidas por Henry Likert, na sua obra “Princípios de Administração Científica”.
- A função de planejamento consiste na especificação de objetivos a serem atingidos e na definição de estratégias para alcançá-los.

Essa é uma questão típica que inverte os conceitos das funções administrativas. Na alternativa A, é mencionado o planejamento, mas a função correta é a função organização. A alternativa B também está errada, pois a função de liderar, motivar e coordenar é a direção. Já a alternativa C trata de monitorar e avaliar e o correto nesse caso é o controle, e não a direção. A alternativa D menciona um autor, mas na verdade o autor que trouxe conceitos de processo organizacional foi Henry Fayol na obra “14 Princípios da Administração”. Finalmente, a alternativa E está correta, pois realmente o planejamento define objetivos, metas e estratégias. Resposta: Letra E.

É chegado o momento de nos envolvermos de vez nos conceitos ligados às estratégias empresariais. Queremos lembrar um assunto abordado anteriormente, tratando do planejamento estratégico, lembra-se? O planejamento estratégico é o mais abrangente e, consequentemente, tudo que for decidido será relevante para toda a organização. Estamos retornando a esse assunto para compreendermos que é no planejamento estratégico que ocorre a análise de mercado. Interessante perceber o seguinte: para escolha do melhor caminho, primeiro faz-se uma análise e então, posteriormente, define-se o plano.

Tudo se inicia com o diagnóstico estratégico (aliás, atente-se ao uso do termo “diagnóstico” utilizado nessa situação, pois nos remete a ir ao médico e, antes de ele receitar qualquer “remédio”, primeiro pedirá exames/diagnósticos). Assim, o intuito do diagnóstico é compreender as potencialidades e deficiências da organização, ou seja, identificar quais são os pontos fortes e fracos da organização e também analisar as oportunidades e ameaças. Pontos fortes e fracos fazem parte das variáveis internas e oportunidades e ameaças, das variáveis externas.

Para isso, a organização utilizará uma ferramenta chamada SWOT. O termo SWOT é um acrônimo/associação vindo da língua inglesa que significa **Strengths**, **Weaknesses**, **Opportunities** e **Threats**.

Claro que vamos traduzir para facilitar a nossa vida. **SWOT = FOFA:** Forças (**Strengths**), Fraquezas (**Weaknesses**), Oportunidades (**Opportunities**) e Ameaças (**Threats**).

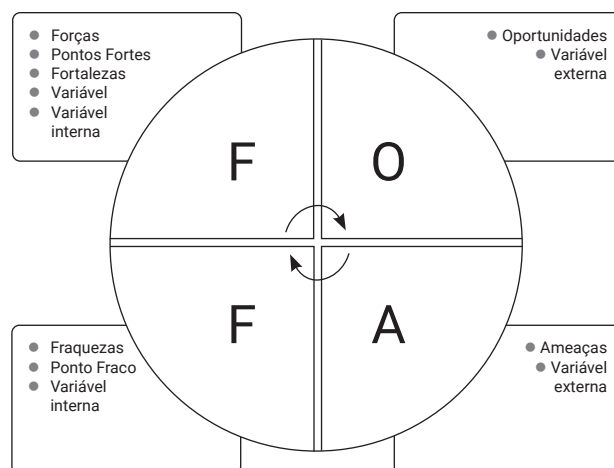
Dividimos a análise em duas partes:

- **Análise interna:** Forças e Fraquezas (são controláveis);
- **Análise externa:** Oportunidades e Ameaças (não são controláveis).

Importante!

Variáveis **internas** são controláveis por fazerem parte do escopo da organização, estão próximas e, por isso, é mais fácil fazer alterações ou mudanças.

Variáveis **externas** não são controláveis, pois estão “fora” da organização e não tem como a instituição fazer alterações, podendo somente monitorar para se aproveitar das oportunidades e minimizar os problemas advindos das ameaças.



Pense em situações que ocorrem dentro de uma organização. Exemplo: A empresa X comprou um novo equipamento (ponto forte), porém os colaboradores não foram treinados para usufruir da nova tecnologia (ponto fraco). A organização percebe que momento é complicado, porque os clientes não têm poder de compra (ameaça), mas o mercado está reagindo com o anúncio do governo de redução das taxas de impostos (oportunidade).

Viu só as situações que trouxemos como exemplo? Pode acontecer isso em uma questão, ou seja, a necessidade de analisar a situação para conseguir marcar a alternativa correta. Aproveitando, que tal ver na prática como isso já foi abordado?

(CESPE-CEBRASPE – 2008) Um exemplo de ameaça no âmbito do INSS, de acordo com a análise SWOT, seria o caso em que os técnicos que realizam os cálculos e projeções atuariais não tivessem formação necessária para realizar corretamente essa atividade.

() CERTO () ERRADO

Analisando o enunciado, chegamos à conclusão de que a falta de formação é um ponto fraco e não uma ameaça, como afirmado. Por isso, o item está errado.

Outra ferramenta que pode ser utilizada para fazer uma análise é a *Balanced Scorecard* (BSC), metodologia desenvolvida para medição do desempenho de aspectos financeiros e não financeiros.

A ideia é utilizar indicadores e assim aferir resultados de maneira equilibrada do ponto de vista de várias perspectivas ou dimensões. A organização conseguirá fazer análises de seus aspectos financeiros, processos internos, aprendizado e crescimento e clientes.



Partimos do princípio de que não adianta somente medir o aspecto financeiro, é preciso também analisar outras perspectivas. Por isso, a organização deve compreender como andam seus processos internos (conjunto de ações/atividades) e o quanto está aprendendo com o mercado (inclusive concorrentes) e também com seus clientes.

Após a organização examinar seus pontos fortes, fracos, suas oportunidades e ameaças, o passo seguinte é fazer o prognóstico, ou seja, escolher a estratégia.

Estratégias Genéricas de "Porter" (Michael Eugene Porter)

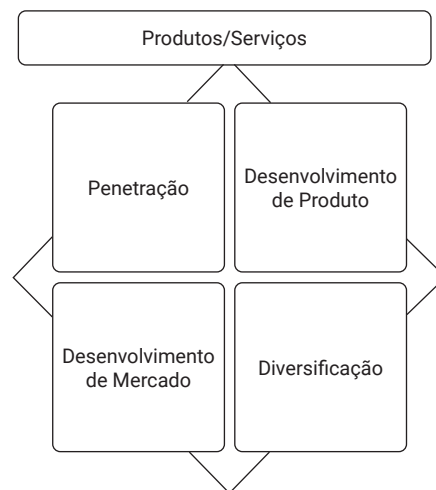
As estratégias genéricas de Porter visam a escolha da estratégia dentro de 3 possibilidades.

- **Estratégia de Custo:** A organização escolhe ter um baixo custo e repassa para o cliente a um valor acessível;
- **Estratégia de Diferenciação:** A ideia é agregar valor ao cliente, aquilo que se torna um diferencial competitivo para os clientes. Exemplo – *status*, conveniência e outros;
- **Estratégia do Enfoque:** A organização dará enfoque a um nicho de mercado mais segmentado, ofertando produtos ou serviços para um determinado tipo de cliente específico. Exemplo: loja de roupas tamanho EXGG.

Matriz de Ansoff

Outra estratégia que pode ser utilizada pelas organizações visa a escolher a estratégia conforme o produto/serviço e mercado.

- Produto Tradicional e Mercado Tradicional: Estratégia de Penetração;
- Produto Novo e Mercado Tradicional: Estratégia de Desenvolvimento de Produto;
- Produto Tradicional e Mercado Novo: Estratégia de Desenvolvimento de Mercado;
- Produto Novo e Mercado Novo: Estratégia de Diversificação.



Estratégias de Acordo com as Variáveis

A organização escolherá as suas estratégias conforme as variáveis internas e externas. Em algum momento, podemos ter mais oportunidades em relação às ameaças ou mais ameaças que oportunidades; também poderá acontecer de ter mais pontos fortes que pontos fracos ou mais pontos fracos que pontos fortes.

A junção das variáveis será determinante para escolha das estratégias. Predominância das variáveis:

- **Oportunidades e Pontos Fortes:** Estratégia de Desenvolvimento;
- **Oportunidades e Pontos Fracos:** Estratégia de Crescimento;

- **Ameaças e Pontos Fortes:** Estratégia de Manutenção;
- **Ameaças e Pontos Fracos:** Estratégia de Sobrevivência.

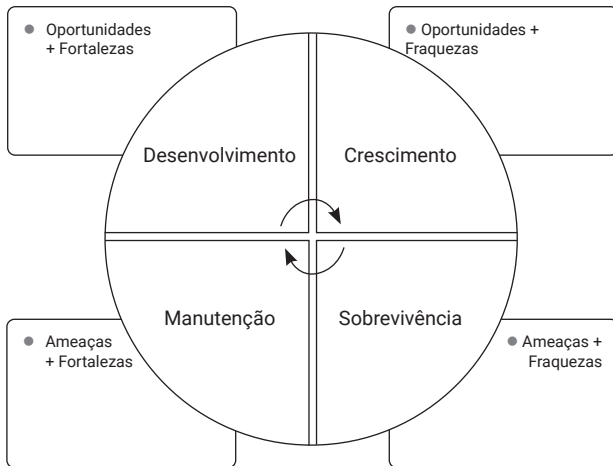


IMAGEM INSTITUCIONAL

Se tem algo importante para uma organização é criar uma imagem institucional e fazer com que os *stakeholders* ao seu redor entendam o seu propósito. *Stakeholder* significa **partes interessadas**, ou seja, todos que de alguma forma estão ligados ou relacionados com a organização. Exemplos: colaboradores, gestores, acionistas, gerentes, consumidores, fornecedores, governo e outros.

Dica

Provavelmente, um sinônimo para *stakeholder* em uma prova de concurso seja **atores** ou **clientes**. Vale ressaltar o seguinte: o termo “cliente” é abrangente, pois entende-se como cliente o público externo e interno.

- **Cliente interno:** colaboradores, gerentes;
 - **Cliente externo:** consumidores, fornecedores.
- Talvez seja estranho pensar colaborador e fornecedor como clientes, mas veja que a ideia é satisfazer as necessidades de todos, por isso a concepção de que todos são clientes. Aliás, quando uma organização compreende isso, sem sombra de dúvidas estará conquistando a excelência.

Retornando para o assunto imagem institucional. A organização, por meio do seu planejamento estratégico, definirá sua **missão**, **visão** e seus **valores**.

- **Missão:** Razão de existência, razão de ser da organização, o seu propósito. A missão institucional é atemporal, logo, não está atrelada ao futuro e, sim, ao presente. Todos os dias a organização deve cumprir a sua missão;
- **Visão:** Onde a organização deseja chegar, alcançar, ser ou estar. Diferentemente da missão, a visão é temporal. Estipula-se um prazo para que seja alcançado o desejável. Não confunda visão com objetivo, apesar de fazerem menção ao que se espera alcançar. A visão tem como parâmetro o reconhecimento, ser reconhecida pelo seu público. Já o objetivo é voltado para si;
- **Valores:** Princípios norteadores da organização, aquilo que tem importância ou significado e se visa demonstrar para os *stakeholders*.

Veja a imagem a seguir, exemplo de missão, visão e valores:

Sobre nós - Quem somos

Quem somos

“Cuidar do que é valioso para as pessoas”.

Nosso propósito é estar próximo das pessoas e ajudar a preservar o que é importante para nossos clientes, acionistas, funcionários e toda a sociedade.

NOSSOS VALORES

ÉTICA
FOCO NO CLIENTE
INOVAÇÃO
EFICIÊNCIA
CONFIABILIDADE
SENDO DE DONO
ESPÍRITO PÚBLICO

NOSSA VISÃO

Ser a empresa que proporciona a melhor experiência para a vida das pessoas e promove o desenvolvimento da sociedade, de forma inovadora, eficiente e sustentável.

Fonte: <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/sobre-nos/quem-somos#/>

IDENTIDADE E POSICIONAMENTO

A identidade tem como propósito dar uma personalidade que seja única à organização e isso passa também pela sua missão, visão e seus valores. Mas vai além, pois requer que o público seja capaz de guardar facilmente as suas características, como logomarca, cores, produtos e serviços oferecidos.

Se te perguntarmos qual é a cor predominante do Banco do Brasil, temos certeza absoluta de que você já respondeu e até já lembrou da marca. Essa é a ideia de identidade e posicionamento. A organização visa com isso ter características marcantes e personalizadas, assim as pessoas lembrarão facilmente quando precisarem de um produto ou serviço.

O Banco do Brasil já fez e continua fazendo grandes publicidades para se posicionar no mercado. Um exemplo é o *marketing* de 2007, no qual o Banco trocou o nome da fachada “Banco do Brasil” por nome de brasileiros, fazendo uma alusão interessante de que o banco é seu, meu e de todos nós. Essa estratégia que deu o que falar, pois imagine passar em frente à agência e ver o seu nome lá estampado, por exemplo, “Banco do Cristiano”.

