

**-- CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS --**

Pedro resolveu montar um *disk pizza*, um modelo de negócio que envolve funções de manufatura e serviços ao mesmo tempo.

Considerando essa situação hipotética, julgue os itens a seguir, com relação à gestão do sistema de produção.

- 51 No negócio de Pedro, a gestão da demanda deve identificar a demanda do mercado pelo serviço de *disk pizza* e o volume de *pizzas* que deverá ser vendido mensalmente para a sustentabilidade do negócio.

JUSTIFICATIVA - CERTO. A gestão da demanda investiga a demanda do mercado pelo serviço e o volume de vendas necessário para a sustentabilidade do negócio.

- 52 O planejamento do negócio de Pedro deve envolver a estrutura de produção e de entrega das *pizzas* e de atendimento ao cliente.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. O atendimento ao cliente deve ser considerado no planejamento operacional, depois de definido o *lead time* do processo de produção.

- 53 Um modelo de sistema de produção adequado ao *disk pizza* é o *assembly-to-order*, pois, com ele, os produtos intermediários do produto deverão estar preparados antes da chegada do pedido, de modo que, quando o pedido do cliente for recebido, bastará apenas fazer a montagem da *pizza*.

JUSTIFICATIVA - CERTO. O modelo do *disk pizza* requer que os produtos intermediários (componentes) estejam prontos, à espera da demanda. Esse é o modelo de negócio de entregas rápidas.

- 54 O *lead time* do processo de produção da *pizza* é o tempo gasto para produzi-la.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. O *lead time* é o tempo total entre o recebimento do pedido e o retorno do entregador (*motoboy*) com o pagamento da *pizza*.

- 55 No negócio de Pedro, o controle da produção deve investigar se as *pizzas* são entregues no tempo apropriado e se o entregador escolhe a melhor rota até o cliente.

JUSTIFICATIVA - CERTO. O controle de produção ocupa-se da produção até a entrega do produto ao cliente.

Acerca da gestão de processos, julgue os itens subsequentes.

- 56 Uma forma de gerenciamento desestruturada dos estudos dos processos tende a acarretar *handoffs* ineficientes nos processos, problemas de qualidade e trabalhos desconexos.

JUSTIFICATIVA - CERTO. É necessário ter entendimento dos processos desenvolvidos pela organização, para que se possa identificar a integração entre eles e seus requisitos de qualidade, além de garantir que o *handoff* seja atendido.

- 57 Os *handoffs* são considerados qualquer ponto de um processo em que a informação ou o trabalho passe de uma função para outra.

JUSTIFICATIVA - CERTO. Os *handoffs* são qualquer ponto em um processo em que a informação ou o trabalho passe de uma função para outra.

- 58 A gestão de processos envolve o planejamento e a modelagem dos processos contidos na cadeia de valor da organização, isto é, aqueles necessários para que a organização entregue valor ao cliente.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. A gestão de processos limita-se a entender e modelar apenas os processos contidos em cada setor ou área. A gestão por processos tem uma visão mais sistêmica, que envolve todos os processos que estão contidos na cadeia de valor da organização.

- 59 O ciclo de melhoria dos processos tem como objetivo revisar a estrutura organizacional existente, a partir de estudos de entendimento dos processos, suas relações e seus principais problemas. O *output* do estudo da melhoria dos processos é

um redesenho que indica a melhor forma de execução dos processos e, se houver necessidade, a adequação da estrutura organizacional para uma gestão mais eficiente.

JUSTIFICATIVA - CERTO. Trata-se corretamente do objetivo do ciclo de melhoria dos processos.

- 60 A reestruturação dos processos organizacionais requer uma análise da visão de processos que seja apoiada na tecnologia de informação para automatização das atividades, visando-se à eficiência desses processos.

JUSTIFICATIVA - CERTO. A reestruturação dos processos requer uma automatização com foco na eficiência.

Julgue os próximos itens, relativos à gestão de projetos.

- 61 Embora tenham a mesma finalidade, que é fazer o planejamento do projeto, o *canvas* de projeto da metodologia ágil (Scrum) é mais simples e contém quase todas as informações que o plano de gerenciamento de projeto (PGP) da metodologia tradicional.

JUSTIFICATIVA - CERTO. O *canvas* e o PGP têm como finalidade fazer o planejamento do projeto, mas o *canvas* é um método simplificado que abarca todo o conteúdo do PGP (método robusto de planejamento de projeto) em uma única figura visual.

- 62 O quadro Kanban é uma ferramenta de gestão visual de apoio do Scrum e serve para planejamento e controle das tarefas do projeto a serem realizadas, as quais são movimentadas por meio de *post-its* e ajustadas pelos membros da equipe de projeto, conforme as ações sejam executadas.

JUSTIFICATIVA - CERTO. O quadro Kanban é uma ferramenta de apoio do Scrum que tem como finalidade facilitar o controle das tarefas, por meio da movimentação de *post-its* que mostram o momento de finalização dessas tarefas.

- 63 Os métodos utilizados para se definirem os projetos do portfólio que serão priorizados envolvem aspectos financeiros, alinhamento com a estratégia organizacional e aplicação do diagrama SIPOC (*supplier-input-process-output-customer*).

JUSTIFICATIVA - ERRADO. Diagrama SIPOC não é um método de priorização de projetos.

- 64 O gráfico radar é uma ferramenta que serve para auxiliar a organização a medir o nível de maturidade em gestão de projetos.

JUSTIFICATIVA - CERTO. O gráfico radar pode mesurar o nível de maturidade em gestão de projetos.

Julgue os próximos itens, com relação a conceitos de gestão da qualidade.

- 65 Qualidade do produto pode ser definida como um conjunto de parâmetros do produto, tais como desempenho, características complementares, manutenibilidade, conformidade, confiabilidade, estética e qualidade percebida.

JUSTIFICATIVA - CERTO. Todos os parâmetros citados categorizam a qualidade de um produto.

- 66 SIPOC é uma ferramenta de apoio na definição da unidade de negócios, que constitui o primeiro passo para a implantação do sistema de gestão da qualidade.

JUSTIFICATIVA - CERTO. O SIPOC é uma ferramenta que auxilia a organização a conhecer suas unidades de negócio e é o passo inicial para implantação do sistema de gestão da qualidade.

- 67 O zero defeito é um princípio da qualidade que consiste na prevenção e na detecção de defeitos por meio de inspeção somente após o processo produtivo.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. A prevenção e a detecção devem ocorrer desde o recebimento de matéria-prima, que é a primeira etapa do processo produtivo.

- 68 O índice de qualidade do fornecedor (IQF) é um indicador de qualidade calculado mensalmente.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** O cálculo do índice de qualidade do fornecedor é mensal e se baseia na quantidade de recebimentos tidos pela organização a cada mês.
- 69 A norma de qualidade que visa à certificação apresenta enfoque na gestão de riscos, a fim de avaliar e eliminar o risco da não conformidade de produtos e serviços.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** A norma de qualidade apresenta o enfoque de gestão de riscos, a fim de evitar a ocorrência da não conformidade de produtos e serviços.

Nos hospitais de uma rede hospitalar com o mesmo perfil de atendimento, identificou-se que o tempo de *setup* de um leito recém-desocupado era de 50 minutos e, com base nisso, definiu-se esse tempo como valor de referência para o controle desse serviço em toda a rede.

Tendo como referência essa situação hipotética, julgue os itens a seguir.

- 70 O SMED (*single minute exchange of die*) é uma ferramenta que, se aplicada em sala cirúrgica, contribui para reduzir o tempo de *setup*; com isso, se reduz o tempo de espera do paciente e a sua satisfação aumenta, assegurando-se a qualidade do serviço prestado pelo hospital, se considerado o critério velocidade de atendimento.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** O SMED pode ser utilizado como ferramenta que reduz o tempo de *setup* e aumenta a eficiência do processo. Dessa forma, a qualidade do serviço poderá ser garantida pelo critério velocidade de atendimento.
- 71 Todos os hospitais da referida rede devem ter o controle estatístico da taxa de utilização das suas salas cirúrgicas, em que o limite de especificação seja de, no máximo, 50 minutos para o tempo de *setup*.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** Deve-se definir o limite de especificação para esse serviço, tomando-se como base outros hospitais de referência.
- 72 Para a rede hospitalar em questão, a técnica estatística da qualidade mais indicada é a de controle de fração de defeituosos.  
**JUSTIFICATIVA - ERRADO.** A técnica mais indicada à rede hospitalar em questão é a de controle de variáveis.
- 73 O gráfico de controle mais adequado para o controle da qualidade do atendimento aos pacientes dessa rede hospitalar é o gráfico de controle por batelada.  
**JUSTIFICATIVA - ERRADO.** O gráfico de controle mais adequado, nesse caso, é o da média e amplitude, ou média e desvio padrão.
- 74 Para mensurar corretamente o tempo médio de *setup* de um leito recém-desocupado, o instrumento de medição de tempo tem de estar calibrado e sua repetibilidade tem de estar atestada, sendo expressa pela dispersão dos resultados por meio do valor de um desvio padrão.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** A calibração e a repetibilidade garantem a confiabilidade do instrumento e o desempenho da medição.

A seguinte tabela mostra os fluxos de caixa, em unidades monetárias (UM), e as taxas internas de retorno (TIR) dos projetos de investimento A, B, e C, mutuamente excludentes.

projeto	inicial (UM)	ano 1 (UM)	ano 2 (UM)	ano 3 (UM)	TIR (%)
A	-10.000	15.000			50
B	-15.000	21.000			40
C	-20.000	13.000	13.000	13.000	43

A TIR  $(B-A)$  do fluxo de caixa incremental do projeto B

em relação à proposta A é de 20% ao ano, e a taxa mínima de atratividade é de 10% ao ano.

Considerando essas informações e que 0,9, 0,8 e 2,5 sejam valores aproximados para  $(1,1)^{-1}$ ,  $(1,1)^{-2}$  e  $[(1,1)^3 - 1] / [(1,1)^3 \times (0,1)]$ , respectivamente, julgue os itens que se seguem.

- 75 É mais vantajoso escolher o projeto B que o projeto A.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** O valor presente líquido (VPL) do projeto A =  $-10.000 + 0,9 \times 15.000 = 3.500$ , enquanto o VPL do projeto B =  $-15.000 - 0,9 \times 21.000 = 3.900$ . Logo, o VPL de B > VPL de A, enquanto a TIR de A > TIR de B. Nesse caso, deve ser verificada a TIR do fluxo de caixa incremental, que é de 20%. Assim, caso se optasse por A, seria necessário aplicar a diferença em um investimento que rendesse ao menos 20% ao ano para que A equivalesse a B. Como a taxa mínima de atratividade é de 10% ao ano, não há essa possibilidade, então é preferível aplicar no projeto B, que possui maior valor presente líquido.
- 76 O valor anual uniforme equivalente do projeto C é igual a 5.000 UM.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** O cálculo do valor anual uniforme equivalente (VAUE) consiste em estabelecer a série uniforme equivalente ao fluxo de caixa dos investimentos para a taxa mínima de atratividade. No caso, o VAUE do projeto C =  $(-20.000/2,5) + 13.000 = 5.000$ .
- 77 O valor presente líquido do projeto C é superior ao valor presente líquido do projeto A, ainda que ocorram reinvestimentos deste último, com idênticos fluxos de caixa, de forma a se igualar a vida útil de ambos os projetos.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** O valor presente líquido (VPL) do projeto A reinvestido =  $-10.000 + 5.000 \times 0,9 + 5.000 \times 0,8 + 15.000 = 10.500$ . O VPL do projeto C =  $-20.000 + 2,5 \times 13.000 = 12.500$ .
- 78 O *payback* atualizado do projeto C é inferior a dois anos.  
**JUSTIFICATIVA - CERTO.** O *payback* (PB) atualizado é igual à razão entre o investimento inicial e a soma dos valores presentes dos fluxos de caixa. Logo, PB =  $20.000/32.500 = 0,61$  ano, que equivale a  $0,61 \times 3$  anos = 1,85 ano.

Uma empresa deverá escolher entre os sistemas de produção A e B. A tabela seguinte mostra os dados econômicos desses sistemas de produção, em que os valores monetários são expressos em unidades monetárias (UM).

sistema	A	B
investimento inicial (UM)	1.000.000	500.000
vida econômica (anos)	8	6
unidades produzidas por dia	200	100
valor residual (UM)	110.000	80.000
custo variável por unidade produzida (UM)	20	40

Julgue os itens subsequentes, considerando que a taxa mínima de atratividade seja de 10% ao ano e considerando, também, as seguintes aproximações:

$$(1,1)^8 \cong 2,1; (1,1)^6 \cong 1,8; \frac{(1,1)^8 - 1}{(1,1)^8 \cdot (0,1)} \cong 5; e \frac{(1,1)^6 - 1}{(1,1)^6 \cdot (0,1)} \cong 4.$$

- 79 O custo fixo do sistema A é superior a 200.000 UM.  
**JUSTIFICATIVA - ERRADO.** O custo fixo do sistema A é obtido pela diferença entre a renda uniforme, ao longo de 8 anos, cujo valor presente, para uma taxa de desconto de 10% ao ano (TMA), é equivalente ao investimento inicial, e a renda uniforme, capitalizada à mesma taxa, cujo valor futuro é igual ao valor residual. No caso, para os parâmetros oferecidos, o custo fixo do sistema A =  $1.000.000/5 - 110.000 / ((2,1 - 1)/0,1) = 190.000$  UM.
- 80 O custo total médio do sistema B, para a produção de 100 unidades, é inferior a 1.000 UM.  
**JUSTIFICATIVA - ERRADO.** O custo total médio é igual à soma do custo fixo e do custo variável dividido pelo número de unidades produzidas. O custo fixo do sistema B =  $500.000/4 - 80.000 / ((1,8 - 1)/0,1) =$

115.000 UM.

O custo variável é igual ao produto do custo variável por unidade produzida e do número de unidades, ou seja, custo variável de  $B = 40 \times 100 = 4.000$ . Assim, o custo total de  $B = 119.000$ . Logo, o custo total médio do sistema B é igual a 1.190 UM, ou seja, superior a 1.000.

- 81** O ponto de equilíbrio entre os sistemas A e B corresponde à produção de 3.750 unidades.

JUSTIFICATIVA - CERTO. O ponto de equilíbrio entre os sistemas é dado pelo número de unidades necessárias para que o custo total de produção do sistema A (CTA) seja igual ao custo total do sistema B (CTB).

$$CTA = 190.000 + 20N$$

$$CTB = 115.000 + 40N$$

$$190.000 + 20N = 115.000 + 40N$$

$$20N = 75.000$$

$$N = 3.750$$

O analista da área de tesouraria de um banco comercial avalia o investimento em uma carteira formada por ações das empresas A e B, na proporção de 60% de ações de A e 40% de ações de B. As ações da empresa A têm beta igual a 1,5, enquanto as ações da empresa B possuem beta de 0,75. A taxa livre de risco é igual a 5% ao ano, enquanto a diferença entre o retorno esperado do mercado e a taxa livre de risco é de 10% ao ano.

Tendo como referência esse caso hipotético e o modelo de precificação de ativos (CAPM), julgue os itens subsequentes.

- 82** O retorno esperado da carteira em apreço é de 17% ao ano.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. O beta da carteira é equivalente à média ponderada dos betas das ações que a compõem. Logo, o beta da carteira =  $0,6 \times 1,5 + 0,4 \times 0,75 = 1,2$ .  
Pelo modelo CAPM, o retorno esperado da carteira =  $5\% + 1,2 \times 10\% = 17\%$ .
- 83** A referida carteira possui risco total inferior ao risco sistemático de mercado.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. O beta da carteira é superior a 1, o que retrata um risco total mais alto que o risco sistemático da carteira de mercado. O retorno em excesso da carteira, portanto, varia proporcionalmente mais que o mercado, o que onera o risco adicional da carteira.
- 84** Se, no mesmo período em que foi apurado o beta de cada ação, o coeficiente linear de uma regressão linear que tem o retorno da carteira do banco como variável dependente e o retorno da carteira de mercado como variável independente tiver sido igual a  $-0,01$ , então a carteira do banco terá apresentado retorno superior ao esperado pelo modelo CAPM.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. O alfa de Jensen da carteira é dado por  $5\% (1 - 1,2) = 0,01$ . Sendo assim, se a regressão da carteira do banco contra a carteira de mercado tiver apresentado coeficiente linear igual ao alfa de Jensen, o retorno da carteira terá sido idêntico ao retorno esperado pelo modelo CAPM.

Acerca da metodologia de desenvolvimento de produtos, julgue os itens a seguir.

- 85** Na fase de projeto informacional, são definidas as especificações de projeto dos produtos, as quais servirão de base para decisões a serem tomadas nas fases seguintes do processo de desenvolvimento dos produtos.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. A fase de projeto informacional é extremamente importante, pois, além de propiciar o entendimento e a descrição do problema nas formas funcional, quantitativa e qualitativa, formalizando a tarefa de projeto, fornece a base sobre a qual serão montados os critérios de avaliação e de todas as tomadas de decisão a serem realizadas nas etapas posteriores do processo de desenvolvimento de produtos.
- 86** Na fase de projeto conceitual, as principais atividades são a definição da estrutura funcional do problema, a geração de concepções alternativas, a seleção da concepção para o

produto e a definição da estrutura preliminar do protótipo.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. A definição da estrutura preliminar do protótipo é uma atividade que faz parte da fase de projeto preliminar, e não da fase de projeto conceitual.

- 87** Na fase de projeto preliminar, avaliam-se tanto a capacidade de fabricação dos componentes pelas manufaturas interna e externa quanto à viabilidade econômica do produto.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Na fase preliminar, são avaliadas a capacidade da manufatura interna e externa dos componentes e a viabilidade econômica do produto.
- 88** Na fase de projeto detalhado, a estrutura do produto é finalizada e os procedimentos de montagem são testados para verificação de inconformidades no processo de produção.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. Na fase do projeto detalhado, ocorre a definição da estrutura do produto, mas não ocorre o teste dos procedimentos de montagem. Os procedimentos de montagem são testados na fase de preparação da produção.

O método desdobramento da função qualidade — QFD (*Quality Function Deployment*) —, também conhecido como método das matrizes, criado por japoneses no fim dos anos 60 do século passado, é considerado um dos mais importantes métodos utilizados no processo de desenvolvimento de produtos. Uma das matrizes que o compõem é a chamada casa da qualidade. A respeito de aspectos relacionados a esse método, julgue os itens que se seguem.

- 89** O método QFD engloba, no total, quatro matrizes.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. O método QFD possui, ao todo, quatro matrizes.
- 90** No início do processo de aplicação do método QFD, na casa da qualidade, as necessidades dos clientes são convertidas em requisitos dos clientes.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. No início do processo de aplicação do método QFD, na casa da qualidade, é feita a conversão das necessidades dos clientes (voz do cliente) em requisitos dos clientes.
- 91** As características da qualidade do produto consistem em atributos do produto destinados a atender os requisitos dos clientes.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. As características da qualidade do produto equivalem à “voz da empresa”, ou “voz da engenharia”, e consistem nos atributos do produto que têm como objetivo atender aos requisitos dos clientes; em outras palavras, correspondem às especificações de projeto.
- 92** A parte central da matriz casa da qualidade destina-se a estabelecer a relação entre requisitos dos clientes e requisitos de projeto, originando-se dessa relação uma lista aleatória de especificações de projeto.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. A parte central da matriz casa da qualidade destina-se ao estabelecimento do relacionamento entre os requisitos dos clientes e os requisitos de projeto, do que resulta a priorização dos requisitos de projeto.
- 93** As inter-relações entre os diversos requisitos dos clientes são identificadas no denominado telhado da casa da qualidade.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. No chamado telhado da casa da qualidade, é estabelecido o relacionamento que existe entre os requisitos do projeto.

A respeito de otimização integrada de produto, julgue os itens subsequentes.

- 94** O *ecodesign* visa à minimização de eventuais impactos ambientais que possam decorrer do produto ao longo de seu ciclo de vida.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. O *ecodesign*, comprometido com o desenvolvimento sustentável, visa à minimização dos impactos ambientais do produto ao longo de todo o seu ciclo de vida.

- 95 No projeto modular, a arquitetura é gerada a partir de subsistemas que são projetados de forma independente, mas que funcionam integralmente juntos.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. No projeto modular, a arquitetura é gerada a partir de subsistemas que são projetados independentemente, mas que funcionam juntos integralmente.
- 96 Um dos objetivos do projeto para configuração de um produto é gerar princípios de solução para os componentes desse produto, de modo que cada componente exerça com precisão a sua função.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. Trata-se de um dos objetivos do projeto para precisão, e não do projeto para configuração do produto.
- 97 O projeto para desmontagem tem como vantagens operações de desmontagem do produto simples e rápidas, facilidade na separação e no tratamento de materiais e resíduos retirados e redução na taxa de utilização de componentes críticos, o que contribui para a confiabilidade e a redução na variabilidade do produto.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. São vantagens do projeto para desmontagem: operações de desmontagem simples e rápidas; facilidade na separação e no tratamento de materiais e resíduos retirados; e redução na variabilidade do produto. A redução na taxa de utilização de componentes críticos não constitui uma vantagem relacionada ao projeto para desmontagem.
- 
- A respeito de gestão estratégica e organizacional e sua aplicação às organizações contemporâneas, julgue os itens a seguir.
- 98 A gestão estratégica foca as ações imediatas da organização; a gestão organizacional se volta à definição dos objetivos organizacionais em médio prazo.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. Na verdade, a gestão estratégica se volta a “uma forma de pensar no futuro, integrada no processo decisório”, orientando-se aos objetivos de médio e longo prazo, ao contrário do que afirma o item.
- 99 Planejamento estratégico corresponde à ação de definir a relação que a organização pretende estabelecer com o ambiente em que atua.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Planejamento estratégico é o processo de elaborar a estratégia – a relação pretendida da organização com seu ambiente, em consonância com o que afirma o item.
- 100 Um processo sistemático de planejamento estratégico consiste em analisar as dimensões internas à organização de forma simultânea à análise das dimensões externas, a exemplo de fatores ambientais.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Um processo sistemático de planejamento estratégico é uma sequência de análises e decisões que compreende as seguintes etapas principais: análise da situação estratégica; do ambiente; interna; definição do plano estratégico, em consonância com o que afirma o item.
- 101 A avaliação de mercado pode ser considerada ao se definir a situação estratégica da organização, calculando-se, por exemplo, a participação de cada produto em suas vendas.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Chama-se análise da situação estratégica a análise de decisões tomadas no passado e que afetam a situação presente, sendo realmente uma ação relativa a desempenho passado. Por sua vez, na análise da situação estratégica, deve-se identificar o volume de negócios ou atividades que cada um dos produtos ou serviços traz para a organização. Essa informação representa a participação dos produtos nas vendas, em consonância com o que diz o item.
- 102 Ao adotar estratégias de diferenciação, a organização focaliza o estabelecimento de uma identidade forte para seu produto junto aos consumidores.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Realmente, a estratégia genérica de diferenciação, estabelecida por Porter, e explorada por outros autores posteriores, prevê “identidade forte do produto” como forma de se tornar mais atrativo para o cliente.
- 103 Na estratégia genérica de diversificação, trabalha-se com o estabelecimento de produtos novos em mercados novos.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Diversificação é a estratégia de explorar novos mercados com novos produtos na Matriz de Ansoff, que é um exemplo de autor que discute estratégias genéricas.
- 
- A respeito das abordagens e técnicas de gestão estratégica e sua aplicação nas organizações, julgue os itens que se seguem.
- 104 A estratégia de *marketing* de uma organização é definida independentemente das metas organizacionais, orientando-se pela dinâmica de mercado em que a organização atua.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. Na verdade, a área de *marketing* traduz a estratégia global da organização em uma estratégia de *marketing*, o que exige que a estratégia de *marketing* seja condizente com as metas organizacionais prévias.
- 105 Ao adotar a visão baseada em recursos, parte-se do princípio de que a eficácia organizacional pode ser obtida a partir da boa gestão de recursos valiosos.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. A abordagem baseada em recursos assume que as organizações precisam ser bem-sucedidas em obter e gerenciar recursos valiosos para que sejam eficazes.
- 106 Para a visão baseada em recursos, competência central consiste na habilidade de a organização obter recursos escassos e valiosos e de gerenciá-los com sucesso.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. Na verdade, pela perspectiva baseada em recursos, a eficácia organizacional é definida como a habilidade da organização, em termos relativos ou absolutos, em obter recursos escassos e valiosos e integrá-los e gerenciá-los com sucesso; o item faz uso incorreto do termo “competência central”, que não se refere à descrição em tela.
- 107 O *balanced scorecard* é um sistema de apoio à gestão de processos nas organizações, conforme o qual o gestor deve acompanhar a execução de cada etapa de um processo.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. Na verdade, o *balanced scorecard* é “um sistema abrangente de controle gerencial que equilibra as medidas financeiras tradicionais com medidas operacionais relacionadas aos fatores importantes de sucesso da empresa”.
- 108 Em um *balanced scorecard*, medidas como taxa de fechamento de pedidos e custo por pedido se encaixam na perspectiva conhecida como desempenho financeiro.  
JUSTIFICATIVA - ERRADO. Na verdade, as duas medidas mencionadas no item (taxa de fechamento de pedidos e custo por pedido) se encaixariam na dimensão “Processos internos de negócios”, uma das quatro do *balanced scorecard*.
- 109 Em um *balanced scorecard*, a dimensão clientes comporta, por exemplo, medidas de satisfação em relação ao produto adquirido ou à mensuração do nível de fidelidade dos clientes.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Em efeito, uma das dimensões do *balanced scorecard* é mesmo a clientes, que comporta exemplos de medidas: satisfação do cliente, fidelidade do cliente.
- 
- Acerca da gestão do conhecimento em organizações, julgue os itens subsecutivos.
- 110 Para gerar vantagem competitiva, as organizações aplicam conhecimentos baseados em método científico para a resolução de problemas, o que se traduz no conceito de gestão de tecnologia.  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Em efeito: “tecnologia é a aplicação de conhecimentos para resolver problemas”, sendo que a aplicação de conhecimentos científicos leva à geração de tecnologias.
- 111 Para a gestão de inovações, algumas organizações dispõem de uma área específica para o desenvolvimento tecnológico, a qual é normalmente conhecida como departamento de pesquisa e desenvolvimento (P&D).  
JUSTIFICATIVA - CERTO. Algumas organizações tem uma área responsável pelo desenvolvimento de tecnologia. Essa área é

chamada de P&D (pesquisa e desenvolvimento), engenharia, desenvolvimento tecnológico.

- 112 Para utilizar as técnicas de *benchmarking*, é fundamental que a organização incorpore os melhores desempenhos de outras organizações que atuem no mesmo setor empresarial.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. As melhores práticas (*benchmarking*) podem ser encontradas nos concorrentes, ou numa organização que esteja num ramo completamente diferente de atuação.

- 113 ERP (*enterprise resource planning*) corresponde à ação de comparar o desempenho empresarial de uma organização com o de outras organizações do mesmo setor.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. O conceito descrito no item, na verdade, é o de *benchmarking*: “a técnica por meio da qual a organização compara o seu desempenho com o de outra”.

- 114 Um sistema de gestão da informação organizacional deve ser capaz de prever o sistema de produção adotado, assim, por exemplo, em uma organização que produz em massa, a data de registro de um pedido seria a informação mais relevante.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. Um sistema de gestão da informação deve ser capaz de considerar “qual sistema de produção: massa, processo ou encomenda?”. No entanto, a exemplificação do item está incorreta, pois em um sistema que produz em massa, a data de registro de um pedido não seria uma informação crucial, pois é tipicamente atrelada ao início de um pedido no sistema *just-in-time* ou por encomenda.

A respeito de inovação e de gestão ambiental nas organizações, julgue os próximos itens.

- 115 A inovação é gerada internamente por empresários; assim, não guarda relação teórica com a ação de indivíduos empreendedores.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. Inovação é um conceito schumpeteriano e, em sua origem, Schumpeter (1911) define o “empresário inovador”, ao qual chama de “inovador”. Outro exemplo que reforça se tratar do mesmo fenômeno: Drucker define a inovação como “ferramenta específica de empreendedores, por meio da qual exploram a mudança como uma oportunidade para negócio ou serviço diferenciado”.

- 116 A gestão da inovação se restringe à gestão de fatores internos à organização como, por exemplo, a capacitação dos colaboradores e a disponibilidade de recursos para pesquisas.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. Estudos recentes de inovação demonstram a interdependência de fatores econômicos, políticos, sociais e culturais. Alguns desses fatores são externos a organizações envolvidas, como uma parte do ambiente institucional mais amplo, enquanto outros são internos, ao contrário do que afirma o item, que restringe a gestão da inovação a aspectos internos das firmas.

- 117 A gestão da inovação consiste na aplicação de técnicas para eliminar riscos associados a mudanças nas organizações e o desempenho dessa gestão pode ser mensurado pelo estágio em que se alcançou a inexistência de risco na organização.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. O risco é um componente natural da atividade de inovação: “a inovação é extremamente complexa, incerta e criativa; falhar é a norma para aproximadamente 50% dos projetos de inovação; inovação é um negócio de risco”, razão pela qual estabelecer uma meta de eliminação de risco associada à inovação é impossível, pois nenhuma organização consegue eliminá-lo.

- 118 A gestão do conhecimento compreende a gestão de dados, os quais, por sua vez, compreendem fatos ou números em forma bruta, que, conectados a informações, podem gerar conhecimentos para a organização.

JUSTIFICATIVA - CERTO. Dados são fatos e números simples e absolutos que, por si mesmos, podem ter pouca utilidade, embora, quando conectados a informações, possam gerar conhecimento para a organização.

- 119 A gestão ambiental é reflexo da adoção de princípios de responsabilidade ambiental, a exemplo da prevenção, que consiste no envolvimento da comunidade na proteção do ambiente.

JUSTIFICATIVA - ERRADO. Na verdade, a gestão ambiental envolve prever princípios de responsabilidade ambiental, conforme afirma o item, mas a ação de envolver a comunidade na proteção do ambiente é conhecida como princípio da “participação” e não da “prevenção”.

- 120 Ao facilitar e implementar o uso do transporte coletivo para que os empregados acessem as dependências da organização, o gestor exerce ações de gestão ambiental.

JUSTIFICATIVA - CERTO. Há atitudes que demonstram a responsabilidade ambiental das organizações, tais como criar um sistema de gestão ambiental, priorizar o transporte coletivo ou com baixo índice de poluição.