

COM BASE NO ÚLTIMO EDITAL



PETROBRAS

PETRÓLEO BRASILEIRO S.A

ADMINISTRAÇÃO

- ▶ Língua Portuguesa
- ▶ Matemática
- ▶ Conhecimentos Específicos - Bloco I
- ▶ Conhecimentos Específicos - Bloco II
- ▶ Conhecimentos Específicos - Bloco III

BÔNUS
CURSO ON-LINE

- PORTUGUÊS
- INFORMÁTICA





AVISO IMPORTANTE: **Este é um Material de Demonstração**

Este arquivo representa uma prévia exclusiva da apostila.

Aqui, você poderá conferir algumas páginas selecionadas para conhecer de perto a qualidade, o formato e a proposta pedagógica do nosso conteúdo. Lembramos que este não é o material completo.



POR QUE INVESTIR NA APOSTILA COMPLETA?



- × Conteúdo totalmente alinhado ao edital.
- × Teoria clara, objetiva e sempre atualizada.
- × Dicas práticas, quadros de resumo e linguagem descomplicada.
- × Questões gabaritadas
- × Bônus especiais que otimizam seus estudos.

Aproveite a oportunidade de intensificar sua preparação com um material completo e focado na sua aprovação:
Acesse agora: www.apostilasopcao.com.br

Disponível nas versões impressa e digital, com envio imediato!

Estudar com o material certo faz toda a diferença na sua jornada até a APROVAÇÃO.





PETROBRAS

PETRÓLEO BRASILEIRO S.A

ADMINISTRAÇÃO

COM BASE NO EDITAL N.º 1 – PETROBRAS/
PSP RH 2021, DE 15 DE DEZEMBRO DE 2021

CÓD: OP-052FV-26
7908403588152

ÍNDICE

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados	7
2. Reconhecimento de tipos e gêneros textuais	14
3. Domínio da ortografia oficial	18
4. Domínio dos mecanismos de coesão textual; Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciamento textual; Reescrita de frases e parágrafos do texto; Substituição de palavras ou de trechos de texto	21
5. Domínio da estrutura morfosintática do período; Emprego das classes de palavras; Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração; Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração; Emprego de tempos e modos verbais	27
6. Emprego dos sinais de pontuação	38
7. Concordância verbal e nominal	39
8. Regência verbal e nominal	41
9. Emprego do sinal indicativo de crase	42
10. Colocação dos pronomes átonos	42
11. Significação das palavras	44
12. Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto	47
13. Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade	48

Língua Inglesa

1. Compreensão de textos escritos em língua inglesa	67
2. Itens gramaticais relevantes para o entendimento dos sentidos dos textos	67

Conhecimentos Específicos - Bloco I

Administração

1. Estratégia Empresarial: Estruturas Organizacionais, Estratégia Organizacional, Planejamento Estratégico Empresarial	117
2. Administração da Produção e Compras: Estratégia de Suprimento (Strategic Sourcing); Administração de Compras; Gestão de Estoques: MRP, Ponto de Ressuprimento, Lote Econômico de Compra, Just in Time, Sistema de Rastreamento de Materiais (RFID, Código de Barras e Unique Identification Device); Planejamento e Controle da Produção; Gestão da Cadeia de Suprimentos (Supply Chain Management)	121
3. Administração Mercadológica: Marketing, Marketing B2B, Marketing de Serviços, Pesquisa de Mercado, Planejamento de Marketing, Estratégias de Marketing, Relacionamento com Clientes, Gestão Comercial, Comércio Exterior, Marca, Mídias digitais, Comércio Eletrônico	130
4. Administração de Recursos Humanos: Estratégias de RH, Relacionamento com Públicos de Interesse, Remuneração e Benefícios, Desempenho, Cultura Organizacional, Desenvolvimento de RH, Gestão do Conhecimento, Carreira e Sucessão, Liderança e Equipe	142
5. Administração Financeira e Orçamentária: Matemática Financeira, Valor do Dinheiro no Tempo, Risco x Retorno, Análise de Investimentos, Alavancagem e Endividamento, Planejamento Financeiro e Orçamentário, Administração do Capital de Giro, Fontes de Financiamento à Longo Prazo	144

ÍNDICE

Conhecimentos Específicos - Bloco II

1. Administração de Sistemas de Informação: sistemas operacionais e sistemas de apoio à decisão	167
2. Contabilidade: Contabilidade Geral	168
3. Contabilidade de Custos	171
4. Contabilidade Gerencial.....	173
5. Processo Decisório	174
6. Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental.....	178

Conhecimentos Específicos - Bloco III

1. Lógica: Funções.....	183
2. Análise Combinatória.....	189
3. Progressões.....	190
4. Raciocínio Lógico Quantitativo.....	192
5. Estatística: Probabilidade.....	201
6. Estatística Descritiva	203
7. Gerenciamento de Projetos: Ciclo de Vida; Estrutura analítica de projeto; Estudo de viabilidade técnica e econômica, Gerenciamento das Aquisições do Projeto	215
8. Conflitos e Negociação.....	217

LÍNGUA PORTUGUESA

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE GÊNEROS VARIADOS

A leitura e interpretação de textos são habilidades essenciais no âmbito dos concursos públicos, pois exigem do candidato a capacidade de compreender não apenas o sentido literal, mas também as nuances e intenções do autor. Os textos podem ser divididos em duas categorias principais: literários e não literários. A interpretação de ambos exige um olhar atento à estrutura, ao ponto de vista do autor, aos elementos de coesão e à argumentação. Neste contexto, é crucial dominar técnicas de leitura que permitam identificar a ideia central do texto, inferir informações implícitas e analisar a organização textual de forma crítica e objetiva.

COMPREENSÃO GERAL DO TEXTO

A compreensão geral do texto consiste em identificar e captar a mensagem central, o tema ou o propósito de um texto, sejam eles explícitos ou implícitos. Esta habilidade é crucial tanto em textos literários quanto em textos não literários, pois fornece ao leitor uma visão global da obra, servindo de base para uma interpretação mais profunda. A compreensão geral vai além da simples decodificação das palavras; envolve a percepção das intenções do autor, o entendimento das ideias principais e a identificação dos elementos que estruturam o texto.

► Textos Literários

Nos textos literários, a compreensão geral está ligada à interpretação dos aspectos estéticos e subjetivos. É preciso considerar o gênero (poesia, conto, crônica, romance), o contexto em que a obra foi escrita e os recursos estilísticos utilizados pelo autor. A mensagem ou tema de um texto literário muitas vezes não é transmitido de maneira direta. Em vez disso, o autor pode utilizar figuras de linguagem (metáforas, comparações, simbolismos), criando camadas de significação que exigem uma leitura mais interpretativa.

Por exemplo, em um poema de Manuel Bandeira, como “O Bicho”, ao descrever um homem que revirava o lixo em busca de comida, a compreensão geral vai além da cena literal. O poema denuncia a miséria e a degradação humana, mas faz isso por meio de uma imagem que exige do leitor sensibilidade para captar essa crítica social indireta.

Outro exemplo: em contos como “A Hora e a Vez de Augusto Matraga”, de Guimarães Rosa, a narrativa foca na jornada de transformação espiritual de um homem. Embora o texto tenha uma história clara, sua compreensão geral envolve perceber os elementos de religiosidade e redenção que permeiam a narrativa, além de entender como o autor utiliza a linguagem regionalista para dar profundidade ao enredo.

► Textos Não Literários

Em textos não literários, como artigos de opinião, reportagens, textos científicos ou jurídicos, a compreensão geral tende a ser mais direta, uma vez que esses textos visam transmitir informações objetivas, ideias argumentativas ou instruções. Neste caso, o leitor precisa identificar claramente o tema principal ou a tese defendida pelo autor e compreender o desenvolvimento lógico do conteúdo.

Por exemplo, em um artigo de opinião sobre os efeitos da tecnologia na educação, o autor pode defender que a tecnologia é uma ferramenta essencial para o aprendizado no século XXI. A compreensão geral envolve identificar esse posicionamento e as razões que o autor oferece para sustentá-lo, como o acesso facilitado ao conhecimento, a personalização do ensino e a inovação nas práticas pedagógicas.

Outro exemplo: em uma reportagem sobre desmatamento na Amazônia, o texto pode apresentar dados e argumentos para expor a gravidade do problema ambiental. O leitor deve captar a ideia central, que pode ser a urgência de políticas de preservação e as consequências do desmatamento para o clima global e a biodiversidade.

► Estratégias de Compreensão

Para garantir uma boa compreensão geral do texto, é importante seguir algumas estratégias:

- **Leitura Atenta:** Ler o texto integralmente, sem pressa, buscando entender o sentido de cada parte e sua relação com o todo.

- **Identificação de Palavras-Chave:** Buscar termos e expressões que se repetem ou que indicam o foco principal do texto.

- **Análise do Título e Subtítulos:** Estes elementos frequentemente apontam para o tema ou ideia principal do texto, especialmente em textos não literários.

- **Contexto de Produção:** Em textos literários, o contexto histórico, cultural e social do autor pode fornecer pistas importantes para a interpretação do tema. Nos textos não literários, o contexto pode esclarecer o objetivo do autor ao produzir aquele texto, seja para informar, convencer ou instruir.

- **Perguntas Norteadoras:** Ao ler, o leitor pode se perguntar: Qual é o tema central deste texto? Qual é a intenção do autor ao escrever este texto? Há uma mensagem explícita ou implícita?

► Exemplos Práticos

- **Texto Literário:** Um poema como “Canção do Exílio” de Gonçalves Dias pode, à primeira vista, parecer apenas uma descrição saudosista da pátria. No entanto, a compreensão



AMOSTRA

▪ geral deste texto envolve entender que ele foi escrito no contexto de um poeta exilado, expressando tanto amor pela pátria quanto um sentimento de perda e distanciamento.

▪ **Texto Não Literário:** Em um artigo sobre as mudanças climáticas, a tese principal pode ser que a ação humana é a principal responsável pelo aquecimento global. A compreensão geral exigiria que o leitor identificasse essa tese e as evidências apresentadas, como dados científicos ou opiniões de especialistas, para apoiar essa afirmação.

► Importância da Compreensão Geral

Ter uma boa compreensão geral do texto é o primeiro passo para uma interpretação eficiente e uma análise crítica. Nos concursos públicos, essa habilidade é frequentemente testada em questões de múltipla escolha e em questões dissertativas, nas quais o candidato precisa demonstrar sua capacidade de resumir o conteúdo e de captar as ideias centrais do texto.

Além disso, uma leitura superficial pode levar a erros de interpretação, prejudicando a resolução correta das questões. Por isso, é importante que o candidato esteja sempre atento ao que o texto realmente quer transmitir, e não apenas ao que é dito de forma explícita. Em resumo, a compreensão geral do texto é a base para todas as outras etapas de interpretação textual, como a identificação de argumentos, a análise da coesão e a capacidade de fazer inferências.

PONTO DE VISTA OU IDEIA CENTRAL DEFENDIDA PELO AUTOR

O ponto de vista ou a ideia central defendida pelo autor são elementos fundamentais para a compreensão do texto, especialmente em textos argumentativos, expositivos e literários. Identificar o ponto de vista do autor significa reconhecer a posição ou perspectiva adotada em relação ao tema tratado, enquanto a ideia central refere-se à mensagem principal que o autor deseja transmitir ao leitor.

Esses elementos revelam as intenções comunicativas do texto e ajudam a esclarecer as razões pelas quais o autor constrói sua argumentação, narrativa ou descrição de determinada maneira. Assim, compreender o ponto de vista ou a ideia central é essencial para interpretar adequadamente o texto e responder a questões que exigem essa habilidade.

► Textos Literários

Nos textos literários, o ponto de vista do autor pode ser transmitido de forma indireta, por meio de narradores, personagens ou símbolos. Muitas vezes, os autores não expõem claramente suas opiniões, deixando a interpretação para o leitor. O ponto de vista pode variar entre diferentes narradores e personagens, enriquecendo a pluralidade de interpretações possíveis.

Um exemplo clássico é o narrador de “Dom Casmurro”, de Machado de Assis. Embora Bentinho (o narrador-personagem) conte a história sob sua perspectiva, o leitor percebe que o ponto de vista dele é enviesado, e isso cria ambiguidade sobre a questão central do livro: a possível traição de Capitu. Nesse caso, a ideia central pode estar relacionada à incerteza e à subjetividade das percepções humanas.

Outro exemplo: em “Vidas Secas”, de Graciliano Ramos, o ponto de vista é o de uma narrativa em terceira pessoa que se foca nos personagens humildes e no sofrimento causado pela seca no sertão nordestino. A ideia central do texto é a denúncia das condições de vida precárias dessas pessoas, algo que o autor faz por meio de uma linguagem econômica e direta, alinhada à dureza da realidade descrita.

Nos poemas, o ponto de vista também pode ser identificado pelo eu lírico, que expressa sentimentos, reflexões e visões de mundo. Por exemplo, em “O Navio Negreiro”, de Castro Alves, o eu lírico adota um tom de indignação e denúncia ao descrever as atrocidades da escravidão, reforçando uma ideia central de crítica social.

► Textos Não Literários

Em textos não literários, o ponto de vista é geralmente mais explícito, especialmente em textos argumentativos, como artigos de opinião, editoriais e ensaios. O autor tem o objetivo de convencer o leitor de uma determinada posição sobre um tema. Nesse tipo de texto, a tese (ideia central) é apresentada de forma clara logo no início, sendo defendida ao longo do texto com argumentos e evidências.

Por exemplo, em um artigo de opinião sobre a reforma tributária, o autor pode adotar um ponto de vista favorável à reforma, argumentando que ela trará justiça social e reduzirá as desigualdades econômicas. A ideia central, neste caso, é a defesa da reforma como uma medida necessária para melhorar a distribuição de renda no país. O autor apresentará argumentos que sustentem essa tese, como dados econômicos, exemplos de outros países e opiniões de especialistas.

Nos textos científicos e expositivos, a ideia central também está relacionada ao objetivo de informar ou esclarecer o leitor sobre um tema específico. A neutralidade é mais comum nesses casos, mas ainda assim há um ponto de vista que orienta a escolha das informações e a forma como elas são apresentadas. Por exemplo, em um relatório sobre os efeitos do desmatamento, o autor pode não expressar diretamente uma opinião, mas ao apresentar evidências sobre o impacto ambiental, está implicitamente sugerindo a importância de políticas de preservação.

► Como Identificar o Ponto de Vista e a Ideia Central

Para identificar o ponto de vista ou a ideia central de um texto, é importante atentar-se a certos aspectos:

▪ **Título e Introdução:** Muitas vezes, o ponto de vista do autor ou a ideia central já são sugeridos pelo título do texto ou pelos primeiros parágrafos. Em artigos e ensaios, o autor frequentemente apresenta sua tese logo no início, o que facilita a identificação.

▪ **Linguagem e Tom:** A escolha das palavras e o tom (objetivo, crítico, irônico, emocional) revelam muito sobre o ponto de vista do autor. Uma linguagem carregada de emoção ou uma sequência de dados e argumentos lógicos indicam como o autor quer que o leitor interprete o tema.

▪ **Seleção de Argumentos:** Nos textos argumentativos, os exemplos, dados e fatos apresentados pelo autor refletem o ponto de vista defendido. Textos favoráveis a uma

LÍNGUA INGLESA

COMPREENSÃO DE TEXTOS ESCRITOS EM LÍNGUA INGLESA

Reading Comprehension

Interpretar textos pode ser algo trabalhoso, dependendo do assunto, ou da forma como é abordado. Tem as questões sobre o texto. Mas, quando o texto é em outra língua? Tudo pode ser mais assustador.

Se o leitor manter a calma, e se embasar nas estratégias do Inglês Instrumental e ter certeza que ninguém é cem por cento leigo em nada, tudo pode ficar mais claro.

Vejamos o que é e quais são suas estratégias de leitura:

Inglês Instrumental

Também conhecido como Inglês para Fins Específicos - ESP, o Inglês Instrumental fundamenta-se no treinamento instrumental dessa língua. Tem como objetivo essencial proporcionar ao aluno, em curto prazo, a capacidade de ler e compreender aquilo que for de extrema importância e fundamental para que este possa desempenhar a atividade de leitura em uma área específica.

Estratégias de leitura

- **Skimming:** trata-se de uma estratégia onde o leitor vai buscar a ideia geral do texto através de uma leitura rápida, sem apegar-se a ideias mínimas ou específicas, para dizer sobre o que o texto trata.
- **Scanning:** através do scanning, o leitor busca ideias específicas no texto. Isso ocorre pela leitura do texto à procura de um detalhe específico. Praticamos o scanning diariamente para encontrarmos um número na lista telefônica, selecionar um e-mail para ler, etc.
- **Cognatos:** são palavras idênticas ou parecidas entre duas línguas e que possuem o mesmo significado, como a palavra “vírus” é escrita igualmente em português e inglês, a única diferença é que em português a palavra recebe acentuação. Porém, é preciso atentar para os chamados falsos cognatos, ou seja, palavras que são escritas igual ou parecidas, mas com o significado diferente, como “evaluation”, que pode ser confundida com “evolução” onde na verdade, significa “avaliação”.
- **Inferência contextual:** o leitor lança mão da inferência, ou seja, ele tenta adivinhar ou sugerir o assunto tratado pelo texto, e durante a leitura ele pode confirmar ou descartar suas hipóteses.
- **Reconhecimento de gêneros textuais:** são tipo de textos que se caracterizam por organização, estrutura gramatical, vocabulário específico e contexto social em que ocorrem. Dependendo das marcas textuais, podemos distinguir uma poesia de uma receita culinária, por exemplo.

- **Informação não-verbal:** é toda informação dada através de figuras, gráficos, tabelas, mapas, etc. A informação não-verbal deve ser considerada como parte da informação ou ideia que o texto deseja transmitir.
- **Palavras-chave:** são fundamentais para a compreensão do texto, pois se trata de palavras relacionadas à área e ao assunto abordado pelo texto. São de fácil compreensão, pois, geralmente, aparecem repetidamente no texto e é possível obter sua ideia através do contexto.
- **Grupos nominais:** formados por um núcleo (substantivo) e um ou mais modificadores (adjetivos ou substantivos). Na língua inglesa o modificador aparece antes do núcleo, diferente da língua portuguesa.
- **Afixos:** são prefixos e/ou sufixos adicionados a uma raiz, que modifica o significado da palavra. Assim, conhecendo o significado de cada afixo pode-se compreender mais facilmente uma palavra composta por um prefixo ou sufixo.
- **Conhecimento prévio:** para compreender um texto, o leitor depende do conhecimento que ele já tem e está armazenado em sua memória. É a partir desse conhecimento que o leitor terá o entendimento do assunto tratado no texto e assimilará novas informações. Trata-se de um recurso essencial para o leitor formular hipóteses e inferências a respeito do significado do texto.

O leitor tem, portanto, um papel ativo no processo de leitura e compreensão de textos, pois é ele que estabelecerá as relações entre aquele conteúdo do texto e os conhecimentos de mundo que ele carrega consigo. Ou mesmo, será ele que poderá agregar mais profundidade ao conteúdo do texto a partir de sua capacidade de buscar mais conhecimentos acerca dos assuntos que o texto traz e sugere.

Não se esqueça que saber interpretar textos em inglês é muito importante para ter melhor acesso aos conteúdos escritos fora do país, ou para fazer provas de vestibular ou concursos.

ITENS GRAMATICAIS RELEVANTES PARA O ENTENDIMENTO DOS SENTIDOS DOS TEXTOS

Dentre os muitos tópicos gramaticais da língua inglesa, alguns se fazem primordiais para a compreensão textual e a contextualização da comunicação no idioma. Os tempos verbais são as principais gramáticas a serem estudadas para uma melhor compreensão do idioma por completo. Ao realizar a interpretação de um texto, deve-se levar o tempo verbal em consideração para que se possa contextualizar o momento ao qual a fala se refere. Confira a seguir.

AMOSTRA

Simple present

O *simple present* ou o presente simples é marcado por dois verbos auxiliares específicos DO e DOES. A conjugação verbal no tempo presente da língua inglesa é simples e se divide entre grupos de sujeitos. No infinitivo, ou seja, quando terminados em “ar”, “er”, “ir” no português, o verbo leva “to” em inglês, veja a seguir.

- Comer – to *eat*
- Beber – to *drink*
- Andar – to *walk*

Todos os verbos no presente mantêm uma conjugação básica, muito mais simples que a do português para cada sujeito. Basta retirar o “to” do infinitivo para serem conjugados com os sujeitos *I, you, we, they* e *you* (plural). Veja:

- I **eat** – Eu como
- You **eat** – Você come/ Tu comes
- We **eat** – Nós comemos
- They **eat** – Eles comem
- You **eat** – Vocês comem/ Vós comeis

No caso dos pronomes na terceira pessoa (*he, she* e *it*), acrescenta-se ao verbo o *s* conjuga-los adequadamente no tempo presente; para saber quando usar casa partícula, é necessário atentar-se ao final de cada verbo. Veja:

- She speaks Spanish.
- My brother enjoys watching movies.
- Anne visits her family on weekends

A grande maioria dos verbos recebem a terminação em *s* no inglês, em especial os terminados em sons consonantais de *p, t, k* ou *f* ou sons vogais. Mas encontramos algumas exceções também em que devemos acrescentar *es* ou *ies* ao final do verbo, no caso de verbos terminados em *y*, em *ch*, em *sh*, em *x*, em *s* ou em *z*.

Em verbos a terminação consoante + *y*, acrescenta-se o “*ies*”. Confira alguns exemplos de verbos que se encaixam nesta regra.

- To *study* – She studies *math*. (Ela estuda matemática)
- To *try* – He tries to practice sports. (Ele tenta praticar esportes)
- To *fry* – John fries potatoes in oil. (John fritar batatas no óleo)
- To *copy* – Lucy copies the text. (Lucy copia o texto)
- To *reply* – He replies with a text. (Ele responde com uma mensagem)

Há, porém, uma exceção para a regra do “*y*”. Em verbos que seguem a ordem de consoante, vogal e consoante (cvc) em sua terminação, acrescenta-se apenas o “*s*”. Confira:

- To *play* – She plays the guitar. (Ela toca violão)
- To *stay* – It stays there (Fica lá)
- To *enjoy* – He enjoys playing the piano. (Ele gosta de tocar o violão)

Verbos terminados em *ch, sh, s, z* ou *x*, terminam “*es*”. Observe:

- To *touch* – He touches his nose. (Ele toca seu nariz)
- To *press* – Mary presses the button. (Maria aperta o botão)
- To *buzz* – The noise buzzes across the room. (O barulho zumbido pela sala)
- To *crash* – The bus crashes against the wall (O ônibus bate contra o muro)
- To *fix* – The man fixes the sink. (O homem conserta a pia)

Observe que apenas no caso dos pronomes em terceira pessoa (*he, she, it*), o verbo se modificou. Nos demais sujeitos o verbo mantém sua forma original do infinitivo.

Há ainda o uso dos verbos auxiliares DO e DOES em frases negativas e interrogativas no presente simples do inglês. E, assim como a conjugação verbal, os auxiliares são divididos em dois grupos de acordo com os sujeitos:

- DO para *I, You, We, They* e *You* (plural).
- DOES para *He, She* e *It*.

Na negativa, o verbo auxiliar *do* ou *does* é somado ao *not* (não), podendo sofrer uma contração, comum da linguagem informal.

- Do not = **don’t**
- Does not = **doesn’t**

Sendo assim, no presente acrescentam-se estes auxiliares ao modo negativo para formular uma frase negativa. O verbo que o segue, porém, retorna ao seu estado primário (infinitivo sem “to”) em todos os casos quando as frases estão na forma negativa. Veja:

- You do not enjoy this song. / You don’t enjoy this song
(Você não gosta desta canção)
- She does not understand English / She doesn’t understand English.
(Ela não entende inglês)

Em frases interrogativas os verbos auxiliares do presente são postos no início da frase e o verbo retorna para seu estado infinitivo sem o “to”. Confira:

- Do you enjoy watching TV? (Você gosta de assistir TV?)
- Do Anna and Joe understand the text? (Anna e John entendem o texto?)
- Does she work at a store? (Ela trabalha em uma loja?)
- Does Matt speak Mandarin? (Matt fala mandarim?)

E assim formamos as bases das estruturas do tempo presente na língua inglesa.

Simple past

O passado simples no inglês segue uma estrutura ainda mais simplificada do que o próprio presente simples. O auxiliar DID é responsável por formular frases negativas e interrogativas. E os verbos são divididos entre verbos regulares e irregulares.



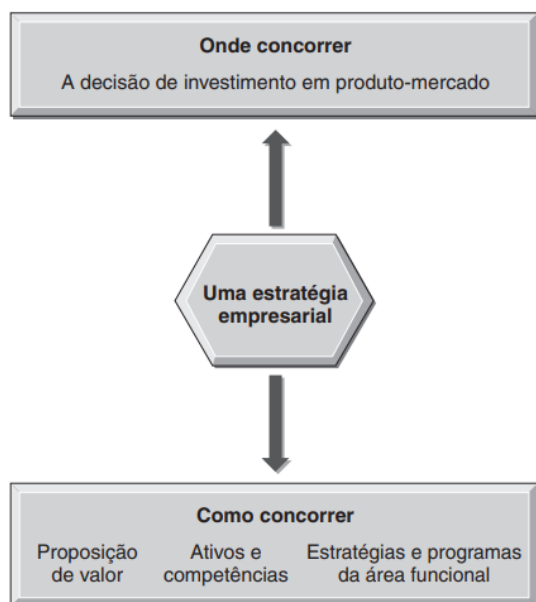
CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS - BLOCO I

ESTRATÉGIA EMPRESARIAL: ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS, ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL, PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

► A estratégia empresarial

Quatro dimensões definem uma estratégia empresarial: a estratégia de investimento no produto-mercado, a proposição de valor ao cliente, os ativos e competências e as estratégias e programas funcionais. A primeira dimensão especifica onde competir e as três restantes indicam como competir para ter êxito, conforme sugerido na figura abaixo¹.

Uma estratégia empresarial



<https://statics-submarino.b2w.io/sherlock/books/firstChapter/111164438.pdf>

A estratégia de investimento no produto-mercado – onde competir

O escopo da empresa e as dinâmicas dentro desse escopo representam uma dimensão estratégica muito básica. Quais setores deveriam receber recursos e atenção de gestão? Quais deveriam ter seus recursos retirados ou mantidos?

Mesmo em uma organização pequena, a decisão da distribuição de recursos é uma parte fundamental da estratégia. O escopo de uma empresa é definido pelos produtos que ela oferece e escolhe não oferecer, pelos mercados que ela pretende ou não pretende atuar, pelos concorrentes com quem ela escolhe competir ou evitar e pelo nível de integração vertical.

Às vezes, a decisão mais importante no escopo de uma empresa é a que define quais produtos ou segmentos evitar. Essa decisão, quando seguida rigorosamente, pode conservar recursos necessários para competir de forma bem-sucedida em outros lugares.

Peter Drucker, um guru da administração, desafiou executivos a especificar “O que é o nosso negócio e o que ele deveria ser? O que não é o nosso negócio e o que ele não deveria ser?”. Tal julgamento pode, algumas vezes, envolver tomadas de decisão difíceis, como o abandono ou liquidação de um negócio, ou evitar uma oportunidade aparentemente atraente.

Muitas organizações têm demonstrado as vantagens de ter um escopo de negócios bem definido. Como exemplos pode-se citar a Williams-Sonoma oferece produtos para o lar e para a cozinha; a IBM mudou sua posição sob a direção de Lou Gerstner, em parte, marcando seus componentes de serviço e, mais recentemente, expandindo a marca de seus softwares.

Também a P&G se concentra no amplo espectro de bens de consumo não alimentares. O Walmart e a Amazon têm um escopo abrangente que gera economias de escala e uma única proposta de valor comercial.

Mais importante do que o escopo é a dinâmica do escopo. Quais produtos serão lançados ou retirados do mercado nos próximos anos? Conforme sugerido na figura a seguir, o crescimento pode ser gerado ao trazer produtos já existentes a novos mercados (expansão do mercado), ao trazer novos produtos a mercados existentes (expansão do produto) ou por ingressar em novos produtos e mercados (diversificação).

Direções do crescimento de produto-mercado

	Produtos atuais	Produtos novos
Mercados atuais	Penetração de mercado	Expansão de produto
Mercados novos	Expansão de mercado	Diversificação

<https://statics-submarino.b2w.io/sherlock/books/firstChapter/111164438.pdf>

¹ <https://statics-submarino.b2w.io/sherlock/books/firstChapter/111164438.pdf>

AMOSTRA

Expandir o escopo do negócio pode ajudar a organização a atingir um crescimento e uma vitalidade e pode ser uma alavanca para lidar com as mudanças no mercado, aproveitando as oportunidades conforme elas vão aparecendo. Durante os primeiros cinco anos da era Jeff Immelt, a GE mudou o seu foco e características investindo em saúde, energia, tratamento de água, hipotecas de casas e entretenimento (comprando a Universal), saindo do mercado de seguros, diamantes industriais, negócios terceirizados na Índia e uma divisão de motores. Além disso, a porcentagem de fontes de ganhos fora dos Estados Unidos cresceu de 40% para quase 50%.

Entretanto, expandir o escopo dos negócios também pode trazer riscos. Como a expansão do escopo ultrapassa o âmbito do negócio principal, poderá haver aumento de riscos já que a oferta da empresa não será distintiva, e poderá haver problemas operacionais ou as marcas da empresa não suportarão a expansão. Apesar das semelhanças de fabricação e distribuição, a Bausch & Lomb's tentou migrar do segmento de cuidado com os olhos para o segmento de enxaguantes bucais, o que foi um fracasso para a marca e para o produto.

O esforço de uma empresa de fabricação de equipamentos no ramo dos robôs fracassou quando não foi capaz de criar ou de adquirir a tecnologia necessária. A atenção e os recursos não podem ser desviados do negócio principal, o que pode causar seu enfraquecimento.

O padrão de investimento determinará os rumos da empresa. Embora haja variações óbvias e refinamentos, é útil conceituar as seguintes alternativas:

- Investir para crescer (ou ingressar no produto-mercado);
- Investir para manter a posição existente;
- Explorar o negócio minimizando investimentos;
- Recuperar o maior número de ativos possível liquidando ou abandonando o negócio.

A P&G perdeu metade do seu valor de mercado em seis meses antes que A.G. Lafley assumisse como CEO em 2000. Isso ocorreu, em parte, porque a empresa investiu recursos consideráveis em novas iniciativas de negócios (como a Olay Cosmetics e a Fit Wash) que decepcionaram ou foram um fracasso.

Dois anos depois, a empresa recuperou a maior parte das perdas, mesmo que o valor total das ações de mercado tenha caído 1/3 durante esse tempo. Um ponto chave para a reviravolta foi a estratégia que focou marcas maiores, cada uma contribuindo com mais de um bilhão de dólares em vendas – Tide/Arial, Always/Whisper, Crest, Folgers, Iams, Pampers, Charmin, Bounty, Pantene, Downy/Lenor e Pringles – e reduzindo investimentos em outras 80 ou mais marcas.

Por exemplo, sem o desvio de recursos, o grupo de cuidados do cabelo pôde focar a revitalização da Pantene. Marcas menores receberam menor atenção, e aquelas como a Jif e a Crisco, que não possuíam estratégia adequada, foram descartadas.

O crescimento tem sido obtido desde então pela expansão da lista de marcas de um bilhão de dólares, a partir do crescimento interno e da aquisição da Gillette.

A proposição de valor para o cliente

No final, a oferta precisa atrair clientes novos e os já existentes. É preciso haver uma proposição de valor que seja relevante e significativa para o cliente e que reflita o posicionamento do

produto ou do serviço. Para adotar uma estratégia de sucesso, a proposição deve ser sustentável com o passar do tempo e se diferenciar da concorrência. A proposição de valor para o cliente pode envolver elementos, tais como garantir:

- Um bom valor (Walmart);
- Excelência em um atributo importante do produto ou do serviço, como garantir roupas limpas (Tide);
- A melhor qualidade (Lexus);
- Amplitude da linha de produtos (Amazon);
- Ofertas inovadoras (3M);
- Uma paixão compartilhada por uma atividade ou um produto (Harley-Davidson);
- Conexões globais e prestígio (CitiGroup).

A Home Depot e a Lowe's são varejistas que focam em melhorias do lar com proposições de valor muito diferentes. A Home Depot tem lojas muito sóbrias e funcionais que são planejadas para atrair o contratante ou os proprietários da casa com base na função e no preço. Desde 1994, a estratégia da Lowe's é mostrar um lado mais suave, um olhar mais confortável para as mulheres.

Assim, suas lojas são bem iluminadas, com sinais coloridos e claros, pisos impecáveis e atendentes amigáveis e prestativos. Anos mais tarde, a estratégia da Lowe's ganhou força, e a Home Depot, por causa de um programa de redução de custos, está tentando ajustar sua própria proposição de valor.

Ativos e competências

Os ativos ou competências que sustentam a estratégia frequentemente garantem uma vantagem competitiva sustentável (VCS). Uma competência estratégica é o que uma unidade de negócios faz excepcionalmente bem, como o programa de relacionamento com o cliente, as tecnologias sociais, a fabricação ou a promoção, que tem importância estratégica para a empresa. Geralmente, ela é baseada no conhecimento ou em um processo.

Já um ativo estratégico é um recurso, tal como o nome de uma marca ou uma base existente de clientes, que é forte em relação aos concorrentes. A formulação da estratégia deve considerar o custo e a viabilidade de gerar ou manter ativos ou competências que garantam a base para uma vantagem competitiva sustentável.

Ativos e competências podem envolver um amplo espectro, desde sites à experiência em P&D, ou um símbolo, como o boneco da Michelin. Para a P&G isso representa compreender o cliente, construir a marca, inovar, ter capacidade de levar o produto ao mercado e ter uma escala global.

Embora um ativo ou competência forte seja frequentemente difícil de construir, eles podem resultar em uma vantagem significativa e duradoura. As sinergias obtidas da operação de uma empresa que amplia seus mercados pode ser um ativo importante e uma fonte de VCS. As sinergias, que são significativas porque são baseadas em características organizacionais que não são facilmente copiadas, pode se dar em diversas formas.

Dois negócios podem reduzir custos compartilhando o sistema de distribuição, a força de vendas ou o sistema logístico, conforme ocorreu quando a Gillette adquiriu a Duracell (e, mais tarde, quando a mesma foi adquirida pela P&G). As sinergias também podem basear-se no compartilhamento de um mesmo



CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS - BLOCO II

ADMINISTRAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO: SISTEMAS OPERACIONAIS E SISTEMAS DE APOIO À DECISÃO

Sistemas de operacionais

Os sistemas de informações de apoio às operações nascem da necessidade de planejamento e controle das diversas áreas operacionais da empresa tendo como objetivo auxiliar os departamentos e atividades a executarem suas funções operacionais (compras, estocagem, produção, vendas, faturamento, recebimentos, pagamentos, qualidade, manutenção, planejamento e controle de produção etc...). Eles são utilizados pelas áreas administrativas e financeira da empresa, e pela alta administração da companhia.

Seu intuito de planejamento e controle financeiro e avaliação de desempenho dos negócios. São exemplos desses sistemas o sistema de informação contábil, o sistema de custos, de orçamento, de planejamento de caixa, planejamento de resultados, centros de lucros etc. Os sistemas de apoio à gestão têm como base de apoio informacional as informações de processo e quantitativas geradas pelos sistemas operacionais.

Os Sistemas Integrados de Gestão Empresarial também têm sido denominados de ERP (*Enterprise Resources Planning*) – Planejamento de Recursos Empresariais. Esses sistemas unem e integram todos os subsistemas componentes dos sistemas operacionais e dos sistemas de apoio à gestão, por meio de recursos da tecnologia de informação, de forma tal que todos os processos de negócios da empresa possam ser visualizados em termos de um fluxo dinâmico de informações que perpassam todos os departamentos e funções. Permitem, com isso, uma visão horizontal e de processo, em oposição à visão tradicional verticalizada da hierarquia funcional das empresas. O sistema de informação contábil deverá estar completamente integrado ao sistema de gestão empresarial.

O processo inicial de informatização de qualquer organização é baseado fundamentalmente no desenvolvimento e na implantação de SI transacionais (também chamados de operacionais). Esses SI são também identificados pela expressão “Electronic Data Processing” (EDPs), e eles são necessários para o controle operacional das organizações

Sistema de apoio à decisão (SAD)

São para um auxílio direto à questão das decisões gerenciais, eles se utilizam da base de dados dos sistemas operacionais e dos sistemas de apoio à gestão e têm como foco flexibilizar informações não estruturadas para tomada de decisão.

A necessidade dos SAD surgiu na década de 70, em decorrência de diversos fatores, como, por exemplo, os seguintes:

- Competição cada vez maior entre as organizações;
- Necessidade de informações rápidas para auxiliar no processo de tomada de decisão;

- Disponibilidade de tecnologias de hardware e software para armazenar e buscar rapidamente as informações;
- Possibilidade de armazenar o conhecimento e as experiências de especialistas em bases de conhecimentos;
- Necessidade de a informática apoiar o processo de planejamento estratégico empresarial.

Esses fatores contribuíram para que as organizações comessem a desenvolver SI que pudessem fornecer informações para auxiliar no processo de tomada de decisão.

Existem sistemas específicos desenhados para um auxílio que é denominado normalmente de DSS – Sistemas de Suporte à Decisão e EIS – Sistemas de informações *Executive Information Systems*), com a inclusão da internet e seu acoplamento com os sistemas integrados de gestão, tem denominado esses sistemas de *Business Intelligence* (BI) ou Sistemas de inteligência dos Negócios.

A literatura disponível sobre SAD não deixa muito claro o que vem a ser ela. Existem muitas definições que são contraditórias e que podem, inclusive, ser confundidas com definições de outros tipos de SI. Ilustremos com três:

- “SAD é um sistema de informação que apoia qualquer processo de tomada de decisão em áreas de planejamento estratégico, controle gerencial e controle operacional” [SPRA91].
- “SAD é um sistema baseado em computador que auxilia o processo de tomada de decisão utilizando dados e modelos para resolver problemas não estruturados” [LUCA90].
- “SAD é uma estratégia de implementação que torna o computador útil ao gerente” [ROCK86].

Analisando essas definições, algumas questões podem ser levantadas:

- Um EIS também auxilia o processo de tomada de decisão na área de planejamento estratégico e, nem por isso, é chamado de SAD. O mesmo acontece com MIS na área de controle gerencial e com EDP na área de controle operacional.
- Um SAD também serve para auxiliar a resolução de problemas estruturados.
- Todo SI pode ser útil ao nível gerencial e, nem por isso, todo SI será um SAD.

O processo de tomada de decisão se desenrola, portanto, através da interação constante do usuário com um ambiente de apoio à decisão especialmente criado para dar subsídio às decisões a serem tomadas. Esse ambiente é constituído por:

- Bancos de Dados (BD) - São formados por informações internas e externas à organização, por conhecimentos e experiências de especialistas e por informações históricas acerca das decisões tomadas.

AMOSTRA

- Sistema Gerenciador de Banco de Dados (SGBD) - Após os dados estarem instalados no BD, o SGDB deve possibilitar o acesso às informações e a sua atualização, garantindo a segurança e a integridade do BD [AWAD88].
- Ferramentas de Apoio à Decisão (FAD) - São softwares que auxiliam na simulação de situações, na representação gráfica das informações, etc.
- Ambiente Aplicativo (AA) - São sistemas aplicativos ou funções acrescidas aos sistemas existentes que fazem análise de alternativas e fornecem soluções de problemas.
- Ambiente Operacional (AO) - É composto por hardwares e softwares que permitem que todos os componentes do ambiente sejam integrados.

A todo esse ambiente, que fornece subsídios para que o usuário tome decisões. As principais características dos SAD são:

- Possibilidade de desenvolvimento rápido, com a participação ativa do usuário em todo o processo;
- Facilidade para incorporar novas ferramentas de apoio à decisão, novos aplicativos e novas informações.
- Flexibilidade na busca e manipulação das informações [BURC89];
- Individualização e orientação para a pessoa que toma as decisões, com flexibilidade de adaptação ao estilo pessoal de tomada de decisão do usuário [MITT86];
- Real pertinência ao processo de tomada de decisão, ajudando o usuário a decidir através de subsídios relevantes;
- Usabilidade, ou seja, facilidade para que o usuário o entenda, use e modifique de forma interativa. [AWAD88].

CONTABILIDADE: CONTABILIDADE GERAL

Conceito

Contabilidade é ciência social que registra fenômenos financeiros e econômicos que estão atrelados com PATRIMÔNIO (bens, direitos e obrigações) da entidade (pode ser pessoa física ou jurídica; exemplo empresa, organização ou cia). Gerar relatórios com interpretação das mudanças que ocorreram com patrimônio da empresa e auxiliando na tomada de decisões pelos usuários.

Objetivo

Objetivo da Contabilidade é estudar e compreender o patrimônio, que é formado por:

- BENS – prédios, veículos, máquinas, estoque, etc;
- DIREITOS – contas a receber (exemplo, cliente que efetua o pagamento) que pode ser de curto ou longo prazo;
- OBRIGAÇÕES – contas a pagar (exemplo, boletos de fornecedores, empréstimos) que são em curto ou longo prazo;

E com identificação das alterações do patrimônio expor os dados aos usuários ligados a entidade (internos e externos) para desenvolver objetivos a organização.

Finalidade

Contabilidade tem finalidade de organizar, analisar e mensurar a riqueza da empresa. Com coleta e registro das mudanças do patrimônio, é possível visualizar o desenvolvimento da organização junto ao mercado.

Além de acompanhar os resultados, compreendendo os dados financeiro é possível a tomada de decisão pelos usuários da entidade. Com atual cenário econômico no mundo, a contabilidade passou a ser importante direcionador de estratégias definindo diretrizes a serem tomadas pelas empresas.

Usuários

Com as informações contábeis analisadas e registradas, os dados para criação de medidas ficam adequadas para os usuários **internos** e **externos**. Que são:

Internos – São aqueles que estão ligados diretamente com empresa, que precisam acompanhar o crescimento, rentabilidade, verificar a criação de projetos. Com os dados os usuários internos podem saber o melhor momento de expansão da empresa, como criação de filial; aumentar folha de pagamento; aumenta ou diminuição dos lucros.

- Sócios e proprietários;
- Acionista;
- Empregados;
- Administradores.

Externos - Esses usuários costumam analisar qual situação da empresa no mercado, eles procuram saber quais as condições financeiras da empresa, tem capacidade de cumprir com suas obrigações para realizar operações de crédito (score), se estão em dia com suas obrigações tributárias. Resumindo, os usuários externos precisam saber se empresa está cumprindo com os seus compromissos para que assim possam negociar.

- Concorrentes;
- Bancos;
- Fornecedores;
- Governo; e
- Investidores.

Funções da Contabilidade

As principais funções na contabilidade é:

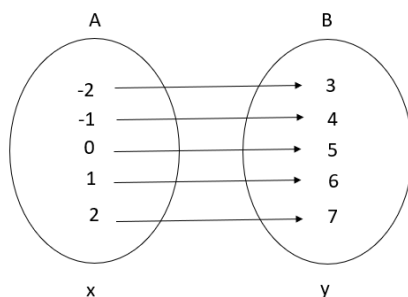
- **Registrar** os fatos ocorridos identificado na escrituração em livros contábeis;
- **Organizar** adequar sistema para empresa, exemplo, arquivamento de documentos físicos ou eletrônicos;
- **Demonstrar**, expor por meio de relatórios a situações econômica, com base nos dados adquiridos no registro, exemplo elaborar balanço das contas contábeis;
- **Analisar** as demonstrações com finalidade de apuração de resultado, exemplo análise do balanço patrimonial;
- **Acompanhar** o planejamento financeiro definidos após análise dos resultados. Normalmente fica uma equipe responsável por controlar o desempenho dos eventos financeiro, e verificando se os planos estabelecidos estão sendo cumpridos e se existe necessidade de ajustes.



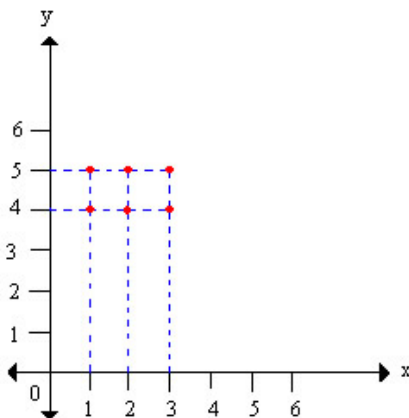
CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS - BLOCO III

LÓGICA: FUNÇÕES

► Diagramas de Flechas



► Gráfico Cartesiano



Muitas vezes nos deparamos com situações que envolvem uma relação entre grandezas. Assim, o valor a ser pago na conta de luz depende do consumo medido no período; o tempo de uma viagem de automóvel depende da velocidade no trajeto.

Como, em geral, trabalhamos com funções numéricas, o domínio e a imagem são conjuntos numéricos, e podemos definir com mais rigor o que é uma função matemática utilizando a linguagem da teoria dos conjuntos.

Definição: Sejam A e B dois conjuntos não vazios e f uma relação de A em B.

Essa relação f é uma função de A em B quando a cada elemento x do conjunto A está associado um e apenas um elemento y do conjunto B.

Notação: $f: A \rightarrow B$ (lê-se função f de A em B)

► Domínio, contradomínio e imagem

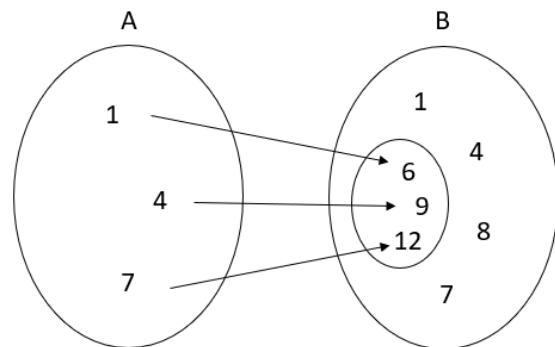
O **domínio** é constituído por todos os valores que podem ser atribuídos à variável independente. Já a imagem da função é formada por todos os valores correspondentes da variável dependente.

O conjunto A é denominado domínio da função, indicado por D. O domínio serve para definir em que conjunto estamos trabalhando, isto é, os valores possíveis para a variável x.

O conjunto B é denominado **contradomínio**, CD.

Cada elemento x do domínio tem um correspondente y no contradomínio. A esse valor de y damos o nome de **imagem** de x pela função f. O conjunto de todos os valores de y que são imagens de valores de x forma o conjunto imagem da função, que indicaremos por Im.

Ex.: Com os conjuntos $A = \{1, 4, 7\}$ e $B = \{1, 4, 6, 7, 8, 9, 12\}$ criamos a função $f: A \rightarrow B$. Definida por $f(x) = x + 5$ que também pode ser representada por $y = x + 5$. A representação, utilizando conjuntos, desta função, é:

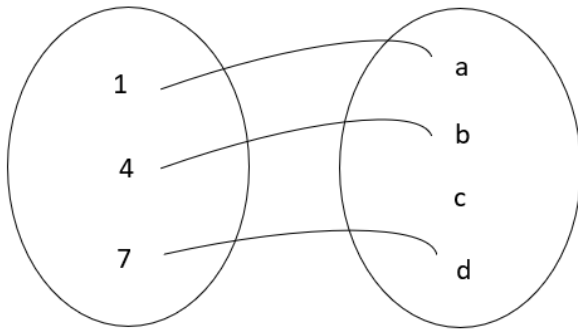


No nosso exemplo, o domínio é $D = \{1, 4, 7\}$, o contradomínio é $\{1, 4, 6, 7, 8, 9, 12\}$ e o conjunto imagem é $Im = \{6, 9, 12\}$

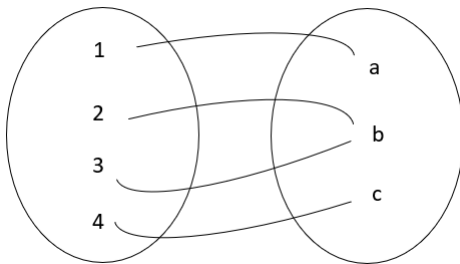
► Classificação das funções

- **Injetora:** quando para ela elementos distintos do domínio apresentam imagens também distintas no contradomínio.

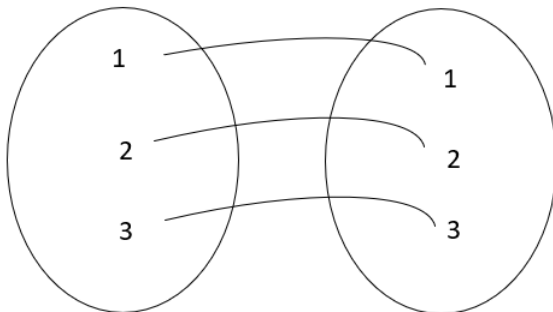
AMOSTRA



- **Sobrejetora:** quando todos os elementos do contradomínio forem imagens de pelo menos um elemento do domínio.



- **Bijetora:** quando apresentar as características de função injetora e ao mesmo tempo, de sobrejetora, ou seja, elementos distintos têm sempre imagens distintas e todos os elementos do contradomínio são imagens de pelo menos um elemento do domínio.



► Função 1º grau

A função do 1º grau relacionará os valores numéricos obtidos de expressões algébricas do tipo $(ax + b)$, constituindo, assim, a função $f(x) = ax + b$.

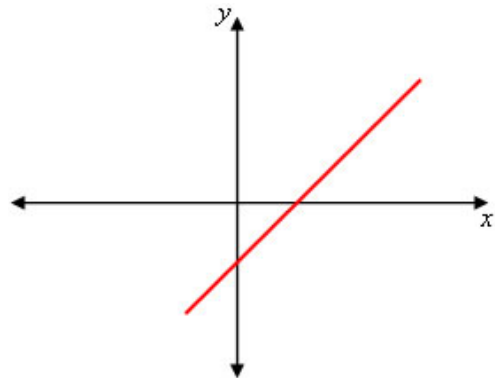
► Estudo dos Sinais

Definimos função como relação entre duas grandezas representadas por x e y . No caso de uma função do 1º grau, sua lei de formação possui a seguinte característica: $y = ax + b$ ou $f(x) = ax + b$, onde os coeficientes a e b pertencem aos reais e diferem de zero. Esse modelo de função possui como representação gráfica a figura de uma reta, portanto, as relações entre os valores do domínio e da imagem crescem ou decrescem de acordo com o

valor do coeficiente a . Se o coeficiente possui sinal positivo, a função é crescente, e caso ele tenha sinal negativo, a função é decrescente.

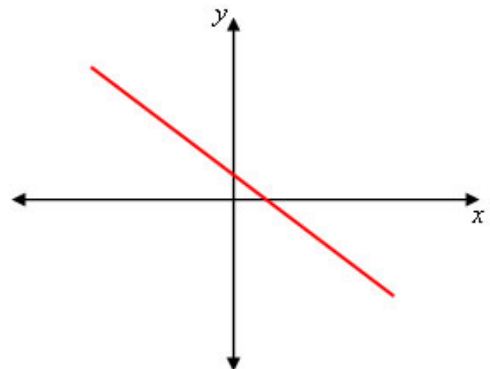
► Função Crescente: $a > 0$

De uma maneira bem simples, podemos olhar no gráfico que os valores de y vão crescendo.



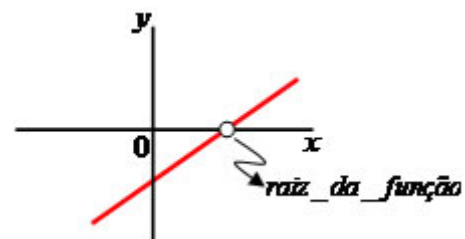
► Função Decrescente: $a < 0$

Nesse caso, os valores de y , caem.



► Raiz da função

Calcular o valor da raiz da função é determinar o valor em que a reta cruza o eixo x , para isso consideremos o valor de y igual a zero, pois no momento em que a reta intersecta o eixo x , $y = 0$. Observe a representação gráfica a seguir:



Podemos estabelecer uma formação geral para o cálculo da raiz de uma função do 1º grau, basta criar uma generalização com base na própria lei de formação da função, considerando $y = 0$ e isolando o valor de x (raiz da função).

$$X = -b/a$$



GOSTOU DESSE MATERIAL?

Imagine o impacto da versão **COMPLETA** na sua preparação. É o passo que faltava para garantir aprovação e conquistar sua estabilidade. Ative já seu **DESCONTO ESPECIAL!**

EU QUERO SER APROVADO!

