001

01

2901

Sinaes
Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

CADERNO
2901

enade 2025
Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes

Novembro | 25

GESTÃO COMERCIAL

TECNÓLOGO

LEIA COM ATENÇÃO AS INSTRUÇÕES ABAIXO.

1. Verifique se, além deste Caderno, você recebeu o **CARTÃO-RESPOSTA**, destinado à transcrição das respostas das questões de múltipla escolha, da questão discursiva e das questões de percepção da prova.
2. Confira se este Caderno contém a questão discursiva e as objetivas de múltipla escolha, de Formação Geral e do Componente Específico da área, e as relativas à sua percepção da prova. As questões estão assim distribuídas:

Partes	Tipo	Número das questões
Formação Geral	Objetivas	01 a 15
Componente Específico	Discursiva	***
	Objetivas	16 a 45
Questionário de Percepção da Prova	***	01 a 09

3. Verifique se a prova está completa, se o seu nome está correto no **CARTÃO-RESPOSTA** e se a **área de avaliação** e o **número do caderno de prova** correspondem ao do **CARTÃO-RESPOSTA**. Caso contrário, avise imediatamente ao Chefe de Sala.
4. Assine o **CARTÃO-RESPOSTA** no local apropriado, com caneta esferográfica **de tinta preta, fabricada em material transparente**.
5. Responda a questão discursiva em, no máximo, 30 linhas. Qualquer texto que ultrapasse o espaço destinado à resposta será desconsiderado.
6. A prova terá duração de **quatro horas**. Lembre-se de reservar um período para transcrição das respostas para o **CARTÃO-RESPOSTA**.
7. Ao terminar a prova, acene para o Chefe de Sala e aguarde-o em sua carteira. Ele então irá proceder à sua identificação, recolher o seu material de prova e coletar a sua assinatura na Lista de Presença.
8. Atenção! Você deverá permanecer na sala de aplicação por, no mínimo, **duas horas** a partir do início da prova.
9. Você só poderá levar o **rascunho do CARTÃO-RESPOSTA** (espaço para anotação das questões) quando faltarem **30 minutos** para o término da prova. Nele só poderão constar as marcações das questões objetivas.
10. O **CARTÃO-RESPOSTA** e o **caderno de prova** deverão ser entregues ao Chefe de Sala ao término da prova.

FSC www.fsc.org MISTO Papel | Apoiando o manejo florestal responsável FSC® C189794

INEP MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO GOVERNO FEDERAL BRASIL DO LADO DO POVO BRASILEIRO

R290120251

QUESTÃO 01

TEXTO 1



Disponível em: https://diplomatique.org.br/edicao/116-reforma-trabalhista/. Acesso em: 1 jun. 2025.

TEXTO 2

É a partir de uma concepção moderna de humor que as charges ganham relevância para denunciar, vilipendiar e detratar os poderes constituídos. O fato de elas serem bastante utilizadas em tempos de censura demonstra a eficácia que carregam em termos de economia simbólica. Certamente, a potência revolucionária supõe a implosão de um imaginário reducionista, sob pena de nossas bem-intencionadas críticas e denúncias serem tão ou mais reacionárias que o alvo que perseguimos.

BORGES, R. O racismo nas charges engajadas. **Carta Capital**, São Paulo, 11 out. 2016. Disponível em: https://www.cartacapital.com.br/sociedade/. Acesso em: 1 jun. 2025 (adaptado).

A charge do Texto 1, publicada em outubro de 2016 na revista **Le Monde Diplomatique Brasil**, foi criticada à época por fazer uma representação considerada racista e estereotipada da população negra. O episódio gerou um debate público sobre os limites da sátira e do humor engajado e sobre a naturalização de preconceitos, mesmo em mídias consideradas progressistas, como discutido no Texto 2.

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 2 09/10/2025 12:51:31

Considerando-se o exposto e o debate acerca do racismo, é correto afirmar que a charge no Texto 1 pode naturalizar esse tipo de discriminação porque

A faz uma denúncia do racismo estrutural a partir de uma representação visual apelativa e sensacionalista da realidade social em que vivemos desde a época da escravidão.

B apela ao humor e à ambiguidade das imagens por meio de representações que são recebidas pelo público leitor sem a devida profundidade crítica, sendo uma ferramenta poderosa de comunicação política.

C representa uma figura humana com características historicamente usadas para desumanizar pessoas negras, como a posição corporal submissa e animalizada, remetendo à tradição colonial e escravocrata.

D utiliza uma linguagem que faz uso de humor e apelo emocional ao público, a qual isenta o autor de quaisquer formas de responsabilização, por consistir em uma expressão de sua liberdade criativa e artística.

QUESTÃO 02

TEXTO 1

Em 15 de novembro de 1989, foram realizadas eleições diretas para a presidência, depois de quase três décadas. Em 1990, o sistema eletrônico de voto começou a ser testado em alguns municípios brasileiros. Em 1996, substituiu as cédulas de papel em 37 cidades — capitais e municípios com mais de 200 mil eleitores — e, em 1998, foi utilizado pela primeira vez em eleições nacionais, em quatro estados e no Distrito Federal, até ser definitivamente adotado em todo o País no ano 2000.

IZIQUE, C. O voto que realmente vale: sistema eleitoral brasileiro hoje é modelo de eficiência e democracia. **Revista Pesquisa FAPESP**, São Paulo, v. 200, p. 114-117, out. 2012 (adaptado).

TEXTO 2

Os números das eleições brasileiras em 2022 são impressionantes. Participaram das eleições 156 454 011 eleitores, dos quais 52,65% foram mulheres; além disso, do total de 1,8 milhão de mesários, 857 000 foram voluntários. Foram utilizadas 577 125 urnas eletrônicas em 496 856 seções eleitorais, em 5 570 municípios, com 181 localidades no exterior. Registraram-se 29 262 candidaturas e foram movimentados mais de 10 bilhões de reais em campanhas. Em um ambiente de evidente complexidade, o processo eleitoral brasileiro enfrentou um desafio de *performance*, precisando combinar velocidade, transparência, precisão e segurança. Os resultados da contagem de votos, cerca de 800 milhões, foram divulgados em questão de horas.

RUBIO, R.; MONTEIRO, V. A. Desinformação nas eleições brasileiras de 2022: a atuação do Tribunal Superior Eleitoral em um contexto de conflito informativo. Dossiê 1. **Cad. CRH**, n. 37, p. 2, 2024 (adaptado).

A partir do exposto nos Textos 1 e 2, é correto afirmar que, nas últimas décadas, o uso de urnas eletrônicas no sistema eleitoral brasileiro

A possibilitou a recontagem instantânea de votos e promoveu a paridade de gênero entre os eleitores.

B tornou as eleições brasileiras uma das mais ágeis do mundo e permitiu a redução do número de fraudes eleitorais.

C garantiu a todos os grupos sociais e políticos a representação igualitária na política municipal, estadual e nacional.

D dificultou a participação de eleitores mais pobres, o que aumentou a quantidade de abstenções e votos nulos ou em branco.

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 3 09/10/2025 12:51:31

QUESTÃO 03

TEXTO 1

A escala de trabalho é um elemento fundamental na organização das atividades laborais e corresponde ao período em que o trabalhador está à disposição da empresa. Ela determina as horas de trabalho, os dias da semana e os turnos de trabalho. No Brasil, são utilizados diversos tipos de escala, que variam conforme a natureza da função e as necessidades operacionais da empresa. No entanto, todas devem respeitar os limites impostos pela legislação vigente, que indica uma jornada de trabalho máxima de 44 horas semanais e de 220 horas mensais, exceto em casos previstos em convenções coletivas ou acordos de trabalho. É importante ressaltar que a escolha do modelo de escala influencia diretamente a produtividade e o bem-estar das pessoas. Exemplo disso são as críticas crescentes que a escala de trabalho 6x1 (correspondente a 6 dias de trabalho e 1 dia de folga, por semana) tem recebido, pelos efeitos que ela promove sobre a saúde, a produtividade e a vida pessoal dos trabalhadores.

ECODEBATE. **Escala de trabalho 6x1 é desumana e ineficiente**. Disponível em: https://www.ecodebate.com.br/. Acesso em: 3 jun. 2025 (adaptado).

TEXTO 2

Dá nova redação ao inciso XIII do artigo 7º da Constituição Federal para dispor sobre a redução da jornada de trabalho para quatro dias por semana no Brasil.

[...]

XIII – duração do trabalho normal não superior a oito horas diárias e trinta e seis horas semanais, com jornada de trabalho de quatro dias por semana, facultada a compensação de horários e a redução de jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho.

BRASIL. **Proposta de Emenda à Constituição n. 8 de 2025**. Disponível em: https://www.congressonacional.leg.br/. Acesso em: 4 set. 2025.

Esta Emenda à Constituição é um passo importante na construção de um mercado de trabalho mais justo, sustentável e adaptável às rápidas mudanças do século XXI, assegurando que o progresso econômico do Brasil seja alcançado de maneira inclusiva e equitativa, respeitando as necessidades e o bem-estar de sua força de trabalho.

A partir do exposto nos Textos 1 e 2, assinale a opção correta, quanto ao impacto de diferentes escalas de trabalho na vida do trabalhador.

A A escala 4x3, em comparação com as escalas 6x1 e 5x2, possibilita que o trabalhador tenha mais dias de descanso, o que pode aumentar sua motivação e produtividade.

B A escala 6x1, em comparação com as escalas 5x2 e 4x3, gera naturalmente trabalhadores mais produtivos, pois possibilita que as pessoas trabalhem mais dias por semana.

C A escala 6x1, em comparação com as escalas 5x2 e 4x3, garante uma menor rotatividade de trabalhadores nas empresas, o que permite maior segurança e estabilidade de emprego.

D A escala 5x2, em comparação com as escalas 6x1 e 4x3, é mais utilizada nas empresas do País, oferecendo ao trabalhador dias fixos de descanso aos finais de semana, por determinação legal.

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 4 09/10/2025 12:51:31

QUESTÃO 04

Um levantamento realizado em 2024 mostrou ligação entre o uso excessivo de redes sociais e o estado de saúde mental dos brasileiros. A pesquisa revelou que 65% dos entrevistados enfrentam dificuldades emocionais em algum grau. O uso intensivo de plataformas de redes sociais está associado a 45% dos casos de ansiedade em jovens de 15 a 29 anos de idade. Jovens que passam mais de três horas por dia em plataformas digitais têm um risco 30% maior de apresentar quadros de depressão, em comparação com aqueles que fazem um uso mais moderado. Cerca de 40% dos entrevistados relataram que sua autoestima é profundamente afetada pelo número de curtidas e comentários que recebem em suas postagens. Essa dependência de validação externa é mais pronunciada entre jovens que estão em fase de formação de identidade e são mais suscetíveis a julgamentos.

Disponível em: https://veja.abril.com.br/saude/excesso-de-redes-sociais-esta-associado-a-45-dos-casos-de-ansiedade-em-jovens. Acesso em: 25 jun. 2025 (adaptado).

Considerando as informações do texto, assinale a opção que apresenta uma medida eficaz para prevenir os impactos negativos das redes sociais na saúde mental dos jovens, de forma a mitigar a causa de problemas como depressão e necessidade de validação externa.

A Implementar, nas escolas, programas sobre a necessidade de uso moderado de redes sociais, a fim de reduzir os riscos psicológicos da dependência digital entre jovens em geral.

B Propor lei que obrigue as plataformas de redes sociais a permitirem a visualização de curtidas e comentários apenas em postagens temporárias, que se apagam automaticamente em 24 horas.

C Realizar campanhas governamentais de comunicação na televisão sobre a importância de jovens com quadro de depressão ou ansiedade causado por problemas familiares procurarem apoio psicológico.

D Aumentar o financiamento das organizações de saúde que oferecem suporte psicológico a jovens que apresentam quadros de depressão por uso excessivo de redes sociais, com vistas à reestruturação física dessas instituições.

QUESTÃO 05

TEXTO 1

Como resposta às mudanças climáticas, o Brasil tem ampliado o uso de fontes renováveis, como biocombustíveis e as fontes eólica e solar. No entanto, para criar uma trajetória progressiva de sustentabilidade ao longo do tempo, o País precisa considerar as relações socioeconômicas e ambientais, além das alterações na base tecnológica. Para isso, é fundamental considerar os impactos que a transição energética pode causar nas comunidades vulneráveis. Esses impactos podem ser positivos, mas também podem aprofundar as desigualdades vivenciadas por essas comunidades.

Disponível em: https://www.epe.gov.br. Acesso em: 8 jun. 2025 (adaptado).

TEXTO 2

Iniciada em meados de 2021, a instalação de um parque solar no município de Santa Luzia passou a impactar a comunidade quilombola de Pitombeira, situada no município vizinho de Várzea, no semiárido paraibano. Moradores passaram a sentir os impactos do desmatamento da vegetação nativa da Caatinga: deslocamento e(ou) morte de animais silvestres; aumento do trânsito e de pessoas "de fora"; rachaduras de casas e cisternas, em razão das explosões que foram realizadas durante a instalação dos painéis solares. Conforme uma liderança quilombola, os impactos serão sentidos a curto, médio e longo prazo. Estima-se que 335 hectares de mata nativa de Caatinga tenham sido completamente desmatados para a construção do parque mencionado. Houve o aterramento de riachos, açudes e lagoas no interior das fazendas, associado a ações de compactação e impermeabilização do solo.

CAVALCANTE, L. V. *et al*. As contradições da energia renovável no Semiárido: o caso da injustiça ambiental produzida por empreendimento de energia solar na Comunidade Quilombola Pitombeira (Paraíba – Brasil). **Revista Nera**, v. 28, n. 1, 2025 (adaptado).

Com base nos Textos 1 e 2, assinale a opção que apresenta três fatores relativos à transição energética que agravam as condições de vida de comunidades vulneráveis.

A Aumento descontrolado da fauna, perda de empregos e violação dos direitos humanos.

B Desenvolvimento de economia circular, deslocamento populacional e conflitos sociais.

C Necessidade de requalificação profissional, perda de territórios e desequilíbrio ambiental.

D Valorização do conhecimento científico, aumento da resiliência ambiental e ausência de participação social.

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 5 09/10/2025 12:51:31

QUESTÃO 06

Nos últimos anos, muitas organizações têm enfrentado um mercado cada vez mais dinâmico, com avanços tecnológicos constantes e mudanças no comportamento dos consumidores. Nesse contexto, a Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) tem sido vista como um dos caminhos estratégicos para manter a competitividade, ampliando a capacidade de inovação. No entanto, o simples investimento financeiro não garante resultados, sendo necessária uma gestão consciente dos recursos destinados à inovação.

Considerando a importância da P&D para o fortalecimento da competitividade empresarial, assinale a opção que apresenta uma estratégia eficaz para que os investimentos em inovação gerem vantagens competitivas.

A Centralizar os esforços da P&D em um pequeno grupo técnico, para evitar a dispersão de ideias.

B Manter os processos de inovação restritos a projetos que apresentem retorno financeiro imediato.

C Priorizar a aquisição de equipamentos de última geração, visando transformar a cultura organizacional existente.

D Estimular a colaboração entre diferentes áreas da empresa, criando um ambiente favorável ao compartilhamento de experiências.

QUESTÃO 07

Uma empresa do setor de moda praiana se posiciona como adepta do *slow fashion*, comprometida com a redução dos impactos socioambientais de sua atuação. No entanto, vem enfrentando um momento desafiador. Parte significativa de sua produção depende de tecidos ecológicos importados da Indonésia, país reconhecido pela exportação desse tipo de material. Com o recente aumento dos impostos de importação e a adoção de políticas de proteção ao mercado interno, os custos de produção se elevaram significativamente, o que impactou o preço final dos produtos e reduziu o faturamento da empresa. Por outro lado, o governo tem incentivado o desenvolvimento de fornecedores de tecidos ecológicos locais. Diante desse cenário, a equipe de gestão decidiu realizar uma análise estratégica para compreender melhor o contexto atual e projetar ações mais assertivas.

Considerando-se os elementos da análise SWOT da empresa e os possíveis direcionamentos a partir da análise de diagnóstico, é correto afirmar que, na situação apresentada,

A as ameaças incluem a dificuldade da empresa em lidar internamente com o controle dos preços de seus produtos, portanto seria adequado que a empresa adotasse uma estratégia para um novo processo de gestão de custos e precificação alinhada ao seu público-alvo.

B as fraquezas incluem o aumento dos impostos de importação, que elevou os custos de produção e prejudicou a competitividade dos produtos no mercado, portanto seria adequado que a empresa renegociasse os preços com seus fornecedores internacionais para reduzir custos.

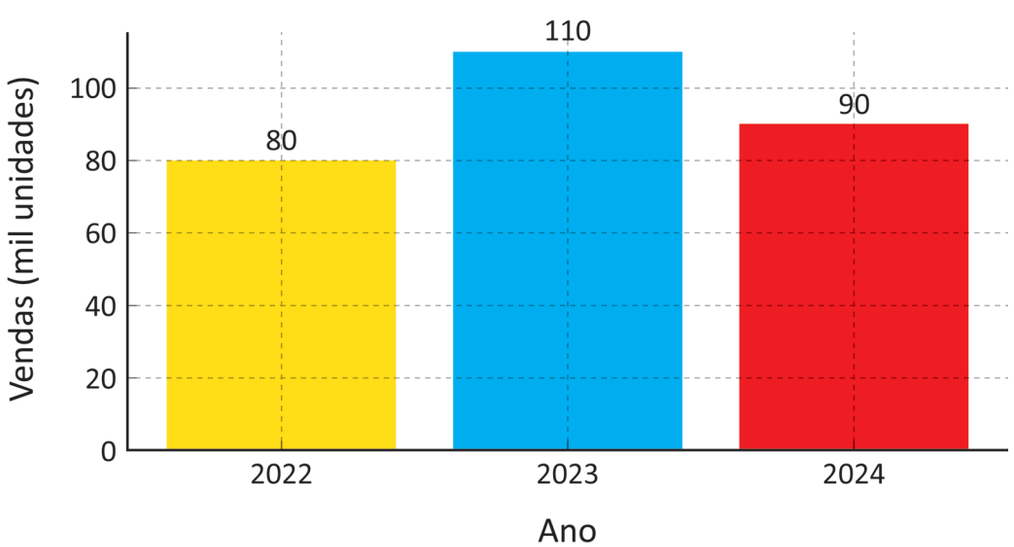
C as oportunidades incluem os crescentes polos de desenvolvimento de tecidos de baixo impacto ambiental, portanto seria adequado que a empresa adotasse a substituição gradativa do material importado pelo nacional, reduzindo os custos com tarifas e reforçando o posicionamento sustentável da marca.

D as forças incluem o cenário positivo das políticas nacionais de proteção ao mercado interno, que favorecem preços mais acessíveis para os produtos nacionais frente à concorrência estrangeira, portanto seria adequado que a empresa adotasse o investimento em marketing, para destacar o valor dos seus produtos.

QUESTÃO 08

Em 2024, uma empresa fabricante de bicicletas elétricas urbanas enfrentou queda de 18% nas vendas no segundo semestre do ano. Internamente, a empresa manteve foco em inovação de produto e ampliou os investimentos em tecnologia embarcada (microambiente). No entanto, externamente, o aumento dos juros e a elevação da inflação reduziram o poder de compra da população (macroambiente). Além disso, o relatório de marketing indicou uma mudança de comportamento dos consumidores, que passaram a priorizar tipos de mobilidade mais acessíveis e economia a curto prazo, como, por exemplo, o uso de transporte público ou de bicicletas convencionais. O gráfico a seguir apresenta a variação nas vendas da empresa entre 2022 e 2024.

Variações das Vendas na Empresa (2022-2024)



Com base na situação apresentada, assinale a opção em que se explica adequadamente a interação entre os fatores do microambiente e do macroambiente e o desempenho das vendas da empresa em 2024.

A A redução do poder aquisitivo dos consumidores e a dependência de fornecedores locais impediram a diversificação do portfólio da empresa.

B O foco excessivo na concorrência internacional e a baixa rotatividade de pessoal limitaram a capacidade de adaptação da empresa às novas demandas.

C O investimento em pesquisa e desenvolvimento, somado à fidelidade dos consumidores, garantiu relativa estabilidade nas vendas, mesmo em cenário de inflação.

D A priorização de inovação tecnológica, sem considerar as mudanças econômicas e comportamentais externas, reduziu a sintonia da empresa com as novas necessidades do consumidor.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 7 09/10/2025 12:51:32

QUESTÃO 09

Uma *startup* especializada em design de interfaces foi contratada para desenvolver um sistema de identidade visual e experiência do usuário para um novo aplicativo bancário digital. Os principais desafios do projeto são os seguintes:

- prazo curto (3 meses para lançamento da primeira versão);
- necessidade de integrar equipes multidisciplinares (designers, desenvolvedores e especialistas em finanças);
- exigência de validações constantes do público-alvo (jovens adultos com idade entre 18 e 35 anos);
- restrições regulatórias do setor financeiro que exigem aprovações em etapas específicas.

A *startup* precisa estabelecer uma metodologia de gestão de projeto que permita realizar interações rápidas com base em *feedbacks*, alinhamento constante entre as diferentes áreas, cumprimento dos requisitos legais do setor e entrega dentro do prazo estipulado.

Nessa situação, a *startup* deve utilizar metodologias de gestão de projeto, as quais incluem

A Scrum, 5S e 5W2H.
B 5S, Modelo em Cascata e *Just in Time*.
C *Design Thinking*, *Just in Time* e Matriz GUT.
D Modelo em Cascata, Scrum e *Design Thinking*.

QUESTÃO 10

A sustentabilidade não pode se restringir às práticas produtivas ou ambientais. Ela deve considerar o contexto sociocultural em que a atividade está inserida, valorizando os vínculos de interdependência entre seus pilares, de modo que haja fortalecimento mútuo das dimensões, garantindo não apenas a permanência de cada parte, mas a continuidade harmônica do todo.

DIAS, R. **Gestão ambiental**: responsabilidade social e sustentabilidade. 3. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2017 (adaptado).

Em uma região turística brasileira, um coletivo de artesãs locais desenvolveu uma nova proposta de embalagem para valorizar seus produtos artesanais e fortalecer a identidade cultural da comunidade. As embalagens são confeccionadas com algodão cru de produção local e bordadas manualmente com elementos visuais inspirados na fauna e flora da região. A iniciativa surgiu como uma estratégia para agregar valor aos produtos comercializados, gerar renda para as artesãs e reduzir o uso de embalagens descartáveis. Logo com as primeiras vendas, publicações em redes sociais mostraram que as embalagens passaram a ser reutilizadas pelos consumidores e compartilhadas, o que despertou o interesse de novos turistas.

Tendo em vista as informações apresentadas e os princípios de sustentabilidade e inovação organizacional, assinale a opção correta, com relação à proposta de embalagem.

A A reutilização das embalagens pelos consumidores representa um diferencial ambiental, embora esteja diretamente desassociada das dimensões culturais e sociais descritas no contexto da proposta.
B A iniciativa integra aspectos culturais, sociais e ambientais ao utilizar matéria-prima local, promover geração de renda e reduzir o descarte de resíduos, alinhando-se aos princípios da sustentabilidade.
C A proposta desenvolvida valoriza as tradições e culturas locais ao empregar o artesanato e o trabalho manual como base da produção, caracterizando-se como uma solução com menor potencial inovador.
D A escolha de materiais naturais e o uso de bordados artesanais torna a proposta inovadora, mas a caracteriza como prática sustentável limitada, por exceder-se no uso de recursos e energia na produção das embalagens.

QUESTÃO 11

Durante a pandemia de Covid-19, a SAP (*Systems, Applications and Products in Data Processing*), empresa multinacional alemã especializada em *softwares* de gestão empresarial, enfrentou no Brasil um impasse estratégico relacionado à resistência de parte dos empregados quanto ao retorno presencial e às diretrizes padronizadas propostas pela matriz internacional, que exigiam uma presença mínima semanal nos escritórios. A matriz propôs essa padronização como forma de manter coesão e controle global, porém, em resposta à resistência identificada nas pesquisas internas, a diretoria da filial brasileira decidiu não seguir integralmente a proposta, adotando uma abordagem participativa com os colaboradores, promovendo rodas de conversa e levantamentos sobre expectativas e condições de trabalho. Como parte desse processo, a SAP Brasil decidiu implementar um modelo híbrido mais flexível, permitindo que cada equipe organizasse seu regime de trabalho conforme suas necessidades e metas. A política local foi negociada com a matriz como piloto e monitorada com base em indicadores. Ao final do primeiro ano, os dados apontaram aumento no engajamento dos colaboradores e estabilidade nos indicadores de produtividade.

NOR, B. SAP adota híbrido flexível e engajamento aumenta. **Você RH**, São Paulo, 16 jan. 2023. Disponível em: https://vocenrh.abril.com.br/. Acesso em: 19 maio 2025 (adaptado).

Com base no caso apresentado, nos fundamentos dos processos decisórios e nas técnicas de negociação organizacional, é correto afirmar que, ao permitir a implementação do modelo híbrido de trabalho na filial brasileira, a empresa em questão

A empregou técnicas de negociação e flexibilidade na adaptação das diretrizes, descartando mecanismos formais de acompanhamento.

B utilizou múltiplas fontes de informação e negociação com base em critérios objetivos, gerando ganhos mútuos no engajamento dos colaboradores.

C desconsiderou a abordagem política e o poder informal dos vários atores envolvidos, limitando a capacidade de sustentação do modelo implantado.

D priorizou uma lógica racional de planejamento, sem considerar os fatores subjetivos e culturais da filial, impactando a adesão dos colaboradores.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 9 09/10/2025 12:51:32

QUESTÃO 12

A estratégia de diferenciação permite que as organizações criem valor ao entregarem produtos ou serviços com atributos percebidos como únicos por segmentos específicos de mercado. Isso exige, no entanto, uma análise criteriosa dos riscos, coerência estratégica e integração das novas operações à lógica organizacional global. Nesse sentido, destaca-se o caso de uma empresa brasileira do setor de alimentos que, ao adquirir 50% de uma das maiores empresas do mercado de ovos, incorporar uma marca de carnes vegetais e investir US$ 100 milhões na construção de fábricas no Vietnã, demonstrou uma postura proativa por ampliar sua base de consumidores, posicionando-se não apenas como produtora de carne tradicional, mas como fornecedora global de proteína diversificada.

Disponível em: https://valor.globo.com/empresas/.
Acesso em: 17 maio 2025 (adaptado).

A partir do exposto, assinale a opção que apresenta a análise correta da decisão estratégica adotada pela empresa em questão, considerando riscos, coerência organizacional e expansão de mercado.

A A entrada em novos mercados de consumo com produtos não tradicionais é suficiente para assegurar vantagem competitiva sustentável, desde que ocorra em escala global.

B A adoção de estratégias focadas em inovação e expansão geográfica representa uma ruptura com a identidade organizacional, o que torna incerta sua viabilidade a longo prazo.

C O redirecionamento estratégico voltado à diversificação exige substituição da especialização anterior por modelos novos, mesmo que isso comprometa a eficiência operacional da empresa.

D A diversificação por meio da aquisição de empresas inovadoras e expansão internacional contribui para a diferenciação, desde que haja sinergia estratégica com o modelo de negócios principal.

QUESTÃO 13

Em uma determinada organização, o processo de expedição de mercadorias contempla seis atividades: recebimento do pedido; separação dos produtos; conferência manual; embalagem; emissão da nota fiscal; e envio para transportadora. Realizando-se uma análise desse processo, foi constatado que o tempo médio entre o recebimento do pedido e o envio é de 36 horas. A meta estratégica da empresa é reduzir esse tempo para 24 horas, mantendo a qualidade, sem aumentar custos significativamente. A análise identificou que, na etapa de conferência manual, são consumidas cerca de 12 horas da operação, em razão da alta demanda e da ausência de automação.

Nessa situação, uma ação que atenderia à meta estratégica da empresa e maximizaria os resultados esperados, considerando-se tempo, custo e qualidade, seria

A reorganizar o *layout* do estoque, pois isso otimizaria a conferência dos produtos e eliminaria a necessidade de automação.

B priorizar o envio imediato à transportadora após a separação dos produtos, mesmo sem conferência, pois isso atenderia ao prazo acordado.

C implantar o sistema de conferência por código de barras, pois isso reduziria o tempo da etapa crítica, sem comprometer a precisão do processo.

D ampliar o número de funcionários na conferência manual, pois isso aumentaria a velocidade da operação, com controle total de qualidade.

QUESTÃO 14

A internacionalização de marcas brasileiras tem-se tornado uma estratégia cada vez mais adotada por empresários em busca de crescimento e diversificação. Esse processo envolve não apenas a entrada em novos mercados, mas também a adaptação cultural, econômica e linguística dos produtos ou serviços, o que demanda um planejamento minucioso e uma estratégia bem definida. Com o mercado internacional em expansão, muitas empresas veem oportunidades de consolidar sua presença global, mas enfrentam desafios que exigem conhecimento profundo de cada regulamentação local e das particularidades de cada setor.

Disponível em: https://valor.globo.com/. Acesso em: 16 maio 2025 (adaptado).

Nesse contexto, uma empresa brasileira que busque implementar uma estratégia de internacionalização deverá

A considerar o padrão de consumo global em sua estratégia de precificação para atuar no mercado exterior.

B tornar a equipe de vendas em outros países profundamente conhecedora de seus produtos e fluente em português.

C manter a padronização original da marca, a fim de gerar identificação do público internacional com o país de origem dos produtos.

D compreender e gerenciar as diferenças culturais, legais, econômicas e políticas entre o mercado doméstico e o mercado exterior.

QUESTÃO 15

Uma equipe interdisciplinar composta por amigos egressos de diferentes cursos tecnológicos desenvolveu uma solução inovadora para rastreamento de entregas urbanas por aplicativo, voltada a pequenos comércios e microempreendedores. Para viabilizar o desenvolvimento da ideia, o grupo criou uma *startup* e se inscreveu em um edital de fomento à inovação, que exigia a estruturação de um modelo de negócios viável, claro e alinhado às exigências do mercado. Durante a consultoria oferecida pela equipe do edital, o grupo foi orientado a aplicar o *business model canvas* como metodologia-base, além de cruzar suas análises com dados secundários de mercado e considerar a análise da proposta de valor para aprimorar a solução e alinhá-la às reais necessidades dos consumidores.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta a aplicação correta e integrada das abordagens metodológicas sugeridas para promover a eficiência na implementação da estratégia da *startup*.

A A integração das duas ferramentas, análise da proposta de valor e *business model canvas*, propõe uma oferta de análise alinhada às necessidades de segmento do mercado, promovendo a eficiência da estratégia.

B Os dados secundários, como demográficos e comportamentais, devem oferecer subsídios para a análise da proposta de valor sem alterar o *business model canvas*, com foco na massificação de clientes e na estrutura de custos.

C O *business model canvas* deve ser utilizado para mapear os blocos do negócio, identificando canais e fontes de receita, enquanto a análise da proposta de valor deve ser usada para aprimorar a oferta, o que não impacta diretamente o modelo de negócio.

D O *business model canvas* deve definir o escopo do negócio e os recursos necessários, enquanto a análise da proposta de valor deve ser aplicada separadamente para validar suposições sobre o cliente e o valor entregue, sem influenciar o desenho do modelo de negócios.

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 11 09/10/2025 12:51:32

QUESTÃO DISCURSIVA

Uma empresa de médio porte, especializada na produção e na distribuição de alimentos orgânicos, atua em um mercado em franca expansão, mas com aumento crescente de concorrência. A comunicação integrada de marketing dessa organização é atual e, em um período de 5 anos, fez com que a marca fosse reconhecida pela alta qualidade de seus produtos e pelo alto engajamento dos consumidores. Em consequência da política de preços praticada pela empresa, seus produtos são comercializados a preços superiores aos dos demais concorrentes.

Os fundadores do negócio acreditam que a inovação atrai novos consumidores e fortalece a atuação empresarial no segmento. A área de compras é reconhecida por criar parcerias estratégicas com um conjunto importante de fornecedores, o que fez a empresa ter acesso às melhores fontes de matéria-prima e de insumos. Por meio de cursos profissionalizantes, a organização investe no processo de qualificação de mão de obra; entretanto, enfrenta dificuldade no processo de contratação de mão de obra especializada.

A alta gestão dessa empresa identificou que o mercado externo apresenta significativo aumento de demanda por alimentos orgânicos, considerando que a preocupação com a saúde no pós-pandemia levou as pessoas a aumentarem o consumo de alimentos orgânicos.

Considerando que um gestor comercial foi contratado por essa empresa com o objetivo de conduzir o processo de expansão da empresa, com base nos conceitos de gestão estratégica e de gestão de vendas, faça o que se pede nos itens a seguir.

a) Identifique dois desafios e duas oportunidades no mercado de alimentos orgânicos em que a empresa está inserida. (valor: 4,0 pontos)

b) Defina um indicador de desempenho (KPI) relevante para monitorar a eficácia das ações comerciais implementadas em cada uma das seguintes áreas: compra, venda e pós-venda. (valor: 6,0 pontos)

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 12 09/10/2025 12:51:32

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 1 3 *

RASCUNHO	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 13 09/10/2025 12:51:32

QUESTÃO 16

O crescimento econômico de determinados setores do mercado pode abrir oportunidades comerciais importantes para empresas que estejam preparadas para identificar os sinais do ambiente e responder a eles. Fatores internos, como estrutura organizacional e capacidade produtiva; e externos, como demanda do mercado, avanços tecnológicos e comportamento do consumidor, devem ser analisados estrategicamente. Segundo o Sebrae (2023), o setor de alimentação saudável no Brasil apresentou crescimento expressivo nos últimos anos, impulsionado por mudanças nos hábitos de consumo, maior preocupação com bem-estar e incentivo ao empreendedorismo no setor.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA. **Tendências de mercado 2023**. Disponível em: https://www.sebrae.com.br. Acesso em: 11 maio 2025 (adaptado).

Com base no cenário descrito, o fator externo que influencia positivamente o desempenho comercial de uma empresa do setor de alimentação saudável é

A a criação de uma marca própria para comercialização em lojas e em mercados locais.

B a implementação de um novo modelo de precificação baseado em margem de contribuição.

C o aumento na demanda do mercado por produtos sem aditivos químicos e com apelo natural.

D a adoção de um sistema de CRM (Gestão de Relacionamento com o Cliente) voltado para consumidores conscientes.

QUESTÃO 17

A crescente demanda por práticas sustentáveis no ambiente empresarial tem levado muitas organizações a incorporar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e as práticas ESG (*Environmental, Social and Governance*) em suas estratégias comerciais. Esses elementos, além de promoverem responsabilidade socioambiental, influenciam diretamente a percepção de valor da marca e o comportamento de compra dos consumidores. No setor comercial, alinhar-se aos ODS ou às práticas ESG pode representar diferencial competitivo e impactar fatores internos (como processos e cultura organizacional) e externos (como parcerias, legislação e imagem da empresa no mercado).

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável.** Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/sdgs. Acesso em: 11 maio 2025 (adaptado).

Com base no contexto apresentado, indique o papel estratégico dos ODS e das práticas ESG na gestão comercial.

A A incorporação dos ODS e das práticas ESG amplia as possibilidades comerciais, fato que restringe a atuação da empresa a mercados regulados e de nicho.

B A aplicação dos ODS e das práticas ESG fortalece a imagem institucional e redefine processos internos, ampliando a competitividade da empresa em diferentes segmentos.

C A adoção dos ODS e das práticas ESG se concentra em ações sociais isoladas, sendo mais relevante para o departamento de responsabilidade social do que para a área comercial.

D A adesão aos ODS e às práticas ESG favorece o engajamento externo da empresa, o que tende a provocar rupturas nos processos internos, dificultando a integração com os objetivos comerciais.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 14 09/10/2025 12:51:32

QUESTÃO 18

Em uma empresa que atua em território nacional, a equipe de vendas regional é composta por profissionais de diferentes gerações: *Baby Boomers*, Geração X, Geração Y (*Millennials)*, Geração Z e um estagiário da Geração *Alpha*. No início de um novo ciclo trimestral, o gerente propôs revisar as metas e os resultados esperados para aumentar a aderência da equipe e para melhorar o seu desempenho. Durante a reunião de negociação, percebe-se um impasse: os *Baby Boomers* mostram resistência às metas de virtualização de atendimento, enquanto os membros da Geração Z e da Geração *Alpha* solicitam mais atividades virtuais e autonomia. Os *Millennials* e os membros da Geração X propõem metas de atividades mistas (presenciais e virtuais) e valorizam o *feedback* constante.

A gerência está diante de um desafio comum no cenário contemporâneo: conciliar expectativas e práticas de diferentes gerações para alcançar as metas coletivas. O gerente decide aplicar a técnica de mediação baseada em interesses, para estabelecer um plano de ação conjunto e integrado.

Quanto à prática escolhida para a gestão do conflito instalado, o gerente deve

A priorizar as demandas da geração mais experiente, para favorecer o respeito à hierarquia, fortalecendo o controle sobre os processos e evitando rupturas nas metas.

B personalizar as metas, para aplicar modelo de monitoramento individualizado, intensificando a competição entre os profissionais da empresa das diferentes gerações.

C valorizar as gerações mais jovens, para estimular a inovação e acelerar os processos de decisão, tornando as metas mais modernas e adaptadas ao futuro da organização.

D promover a escuta ativa, para equilibrar os interesses da equipe, permitindo a sinergia entre gerações, criando um ambiente colaborativo com metas realistas e engajadoras.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 15 09/10/2025 12:51:32

QUESTÃO 19

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) tem como objetivo demonstrar o resultado da empresa em determinado período, ou seja, compreender a diferença entre as receitas auferidas e todos os gastos incorridos (custos/despesas).

FURNAUX, A. **Contabilidade gerencial**: instrumento de estratégia, responsabilidade corporativa e tomada de decisão. 2. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2024 (adaptado).

Neste contexto, apresenta-se a seguinte DRE simplificada:

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) – 2024	
Receita líquida de vendas	R$ 800 000,00
(–) Custo das mercadorias vendidas (CMV)	R$ 400 000,00
(=) Lucro bruto	?
(–) Despesas com pessoal	R$ 120 000,00
(–) Despesas com tecnologia	R$ 50 000,00
(–) Despesas com higiene e limpeza	R$ 10 000,00
(–) Despesas com transporte e viagens	R$ 20 000,00
(=) Resultado operacional	?
(–) Outras despesas	R$10 000,00
(=) Lucro líquido do exercício	?

Com base na DRE, o lucro líquido do exercício e a lucratividade líquida, são respectivamente:

A) R$ 160 000,00 e 20%
B) R$ 180 000,00 e 22,5%
C) R$ 190 000,00 e 23,75%
D) R$ 200 000,00 e 25%

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 16 09/10/2025 12:51:32

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 1 7 *

QUESTÃO 20

Situações estruturais que afetam a cadeia produtiva, como crises climáticas, alta nos custos de produção ou gargalos logísticos, podem gerar forte redução da oferta de um produto no mercado. Isso, por sua vez, afeta diretamente os preços praticados e exige que as empresas adaptem seu planejamento orçamentário. Um exemplo é o ovo, que teve seu preço elevado, em função da combinação de alta no custo de ração (milho e soja), aumento da demanda e redução na produção (por questões sanitárias). Essas mudanças impactam os custos das empresas que utilizam ovos como insumo ou comercializam o produto.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA/USP. **Indicadores de mercado – setor de ovos**. Disponível em: https://www.cepea.org.br/br/ovos.aspx. Acesso em: 12 maio 2025 (adaptado).

Mês	Preço médio da caixa de ovos (30 unid.)	Quantidade adquirida	Gasto mensal com ovos
A	R$ 14,00	1 000	R$ 14 000,00
B	R$ 17,00	800	R$ 13 600,00
C (projeção)	R$ 20,00	800	R$ 16 000,00

Neste caso, é correto afirmar que, para ajustar seu planejamento orçamentário e seu planejamento de vendas, o setor comercial da empresa deverá considerar o aumento

A da quantidade comprada, a qual demonstra que a demanda de ovos está aquecida, exigindo reforço de campanha de estímulo ao consumo.

B do preço médio por caixa e a quantidade adquirida, os quais alertam para possíveis restrições de oferta, implicando revisão de metas e de margens.

C do valor médio por caixa e a redução da quantidade adquirida, os quais deixam o gasto estável, indicando que há impacto no orçamento da empresa.

D do montante gasto com a compra no período, o qual indica que a tendência é de recuperação no cenário, gerando estabilidade orçamentária nos próximos meses.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 17 09/10/2025 12:51:32

QUESTÃO 21

Uma empresa vem enfrentando dificuldades na consolidação de dados entre os departamentos financeiro, comercial e de estoque. Cada setor utiliza ferramentas distintas para controle de suas operações, o que tem gerado relatórios desconectados, decisões baseadas em informações desatualizadas e retrabalho constante. Diante desse cenário, a diretoria busca uma solução tecnológica que favoreça a centralização da informação, a tomada de decisão mais rápida e assertiva e, por fim, a redução de erros e de irregularidades.

Considerando o cenário apresentado, identifique a solução para a integração de dados, centralização da informação e apoio à tomada de decisão pela diretoria.

A Investir em Inteligência Artificial, para agilizar a produção de relatórios específicos e individuais de cada setor, reduzindo a carga de trabalho operacional.

B Adquirir um sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*) que promova a conexão entre os departamentos, unificando os dados em uma plataforma e facilitando a geração de relatórios gerenciais.

C Implementar um sistema de gestão de estoque com atualização em tempo real, possibilitando maior controle das movimentações e contribuindo para melhorar a acurácia dos relatórios de inventário gerados.

D Implantar uma ferramenta de *Business Intelligence*, como o *Power BI*, para apresentar visualmente os dados segregados de cada departamento e apoiar a análise gerencial com *dashboards* individualizados.

QUESTÃO 22

As organizações modernas enfrentam desafios crescentes para alinhar os interesses comerciais com os princípios de *compliance* e a proteção de dados pessoais. A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) impõe regras claras sobre o uso de informações, exigindo responsabilidade dos agentes de tratamento em todas as etapas do processo comercial. Além disso, a cultura de integridade deve orientar decisões estratégicas e operacionais, inclusive em processos de negociação e compras, garantindo a sustentabilidade da reputação corporativa.

Durante uma negociação com um novo fornecedor, um analista comercial recebeu uma proposta vantajosa que poderia gerar economia imediata e ajudar a atingir metas da área. No entanto, o fornecedor exigiu acesso informal a dados de clientes da empresa, violando as diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e o código de conduta organizacional.

Com base nesse cenário, considerando os princípios de *compliance* e as boas práticas comerciais, indique a postura adequada do analista.

A Compartilhar os dados parcialmente, de modo informal, para manter o negócio, desde que sem registro oficial.

B Negar a proposta e comunicar a situação ao setor responsável, priorizando a integridade da empresa e o cumprimento das normas.

C Aceitar a proposta para garantir o cumprimento das metas e resolver questões legais posteriormente com o departamento jurídico.

D Encerrar a negociação de forma definitiva, sem comunicar a liderança, pois não é necessário envolver outros setores nesse tipo de decisão.

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 1 9 *

QUESTÃO 23

As pessoas são diferentes umas das outras. Os consumidores expressam suas diferenças na compra de produtos e de marcas, por exemplo. O ponto-chave é compreender essas pessoas nas suas diferenças individuais para, mais à frente no processo de marketing, estabelecer relacionamentos duradouros.

COBRA, M.; URDAN, A. T. **Marketing básico**. 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017 (adaptado).



Disponível em: https://arionaurocartuns.com.br/2024/09/charge-celular-consumo.html. Acesso em: 22 maio 2025.

Com base no texto apresentado e na charge, é correto afirmar que o papel da gestão mercadológica no relacionamento com o cliente deve

A priorizar o processo de fidelização do cliente, considerando que o ciclo de vida do produto é irrelevante.

B mostrar que a comunicação com o cliente apresenta baixa aderência na lealdade com a empresa.

C lançar novos produtos independentemente do monitoramento do comportamento do consumo de clientes.

D buscar o posicionamento de mercado, inovação e fidelização, à medida que consegue se comunicar de forma efetiva com seu público.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 19 09/10/2025 12:51:33

QUESTÃO 24

Uma loja virtual de eletroeletrônicos, com mais de cinco anos de atuação, começou a receber diversas reclamações de clientes sobre compras que nunca foram entregues. Após uma análise interna, a equipe de gestão comercial identificou a existência de um *site* falso, com aparência semelhante à aparência do *site* oficial da empresa, incluindo logomarca, *layout* e preços atrativos. Além dos prejuízos financeiros, a empresa percebeu um aumento nas queixas formais de consumidores, que ameaçaram recorrer judicialmente por propaganda enganosa.

Nesse caso, para minimizar os impactos e proteger sua reputação, dentro dos princípios jurídicos e mercadológicos, a empresa deverá

A adotar medidas legais (por concorrência desleal) contra o *site* falso, solicitando o bloqueio imediato desse *site*, e investir em medidas de comunicação preventiva com os clientes.

B criar um comunicado interno, orientando os colaboradores a não responderem aos clientes afetados até que as reclamações cessem, evitando que maiores desgastes aconteçam.

C planejar estrategicamente uma campanha publicitária, destacando que a loja oficial não tem relação com *sites* de terceiros, reforçando a identidade visual e os canais oficiais de venda.

D manter as operações normalmente, independentemente das demandas legais, confiando que o tempo reduzirá os impactos e que os consumidores perceberão a diferença entre os *sites*.

QUESTÃO 25

Uma empresa de *e-commerce* de bebidas, que atua em todo território nacional, por meio de uma análise mercadológica, identificou que, há dois anos, vem ocorrendo uma mudança no perfil de seus clientes com o crescimento da demanda em cidades de médio e pequeno porte e redução nas grandes capitais. A mesma análise constatou o aumento da insatisfação dos clientes com a entrega dos produtos, como descumprimento de prazos, produtos danificados ou incorretos, demora na resposta da empresa e impossibilidade de rastreamento de produtos enviados. Tal situação teve reflexo na redução da margem de lucro operacional do negócio, que caiu 12% de 2023 para 2024.

Considerando o cenário descrito, com o objetivo de reverter a queda na margem de lucro e de tornar a eficiência logística um diferencial competitivo no relacionamento com o cliente, a empresa deverá

A implantar sistemas de roteirização e estabelecer centros de distribuição regionais, melhorando a capilarização da entrega e aumentando o *market share*.

B terceirizar a distribuição de seus produtos às empresas de transporte, confiando a outros o relacionamento com o cliente e a geração de vantagem competitiva.

C manter o tempo de resposta da empresa, uma vez que a agilidade demandaria a contratação de mais colaboradores, o que resultaria em uma elevação dos gastos.

D justificar a falta de rastreamento do produto enviado, em razão do alto volume de entregas e do valor agregado, aumentando a complexidade gerencial da empresa.

Área livre

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 2 1 *

QUESTÃO 26

No processo de formação de preços e de apuração de resultados, as empresas podem adotar diferentes métodos de custeio, a depender de seus objetivos gerenciais e informacionais. Um dos métodos mais utilizados para análise de curto prazo é o custeio variável, também conhecido como custeio direto.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2010 (adaptado).

Determinada empresa pretende levantar o custo total do único produto que vende, pelo método do custeio variável ou custeio direto. Para tanto, a controladoria obteve as seguintes informações no último mês:

Unidade Produzidas	50 000 UN
Receita de Vendas	R$ 2 750 000,00
Custo Variável Unitário	R$ 25,00
Custo Fixo Total	R$ 500 000,00
Despesa Variável Unitária	R$ 5,00
Despesa Fixa Total	R$ 300 000,00

De acordo com as informações apresentadas acima, o custo total do único produto que a empresa vende, pelo método do custeio variável ou direto, será de:

A) R$ 1 250 000,00
B) R$ 1 500 000,00
C) R$ 1 750 000,00
D) R$ 2 000 000,00

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 21 09/10/2025 12:51:33

QUESTÃO 27

A precificação é uma das decisões mais estratégicas para a sustentabilidade de um negócio. Preços que não consideram os custos reais, a margem de contribuição e o posicionamento de mercado podem comprometer a saúde financeira da empresa. Em tempos de alta competitividade e consumidores mais conscientes, adotar estratégias de preços sustentáveis e coerentes com a proposta de valor é mais eficaz do que reduções generalizadas que ignoram variáveis econômicas internas e externas.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2022 (adaptado).

Uma empresa produz um produto de demanda de baixa elasticidade e pretende reduzir seus preços em 25% para competir com grandes redes varejistas, mesmo sabendo que seus custos de produção são superiores.

Com base nas informações apresentadas, indique a avaliação correta da estratégia pretendida pela mencionada empresa.

A A redução proposta é vantajosa, pois afeta o custo de produção automaticamente ao diminuir o preço de venda.
B A política de preços deve ignorar o posicionamento de marca e focar na comparação direta com os preços dos concorrentes.
C A diminuição de preços se justifica quando a concorrência vender mais barato, comprometendo a estrutura de custos da empresa.
D A medida atrai mais consumidores no curto prazo, mas impacta a sustentabilidade financeira da empresa no médio e longo prazos.

QUESTÃO 28

O conceito de TBL (*Triple Bottom Line*) propõe que o desempenho de uma empresa deve ser avaliado sob três dimensões: econômica (*profit*), ambiental (*planet*) e social (*people*). Ao incorporar práticas sustentáveis, uma empresa pode ter variações em seus custos, especialmente no curto prazo. No entanto, esses investimentos podem gerar valor de marca, fidelização de clientes, redução de riscos operacionais e até ganhos financeiros no médio e longo prazos. A adoção de práticas sustentáveis influencia não apenas a estrutura de custos, mas também o posicionamento estratégico e a formação de preços, exigindo uma visão sistêmica do impacto das ações socioambientais.

ELKINGTON, J. **Sustentabilidade**: canibais com garfo e faca. São Paulo: M. Books, 2021 (adaptado).

Uma empresa do setor de alimentos decidiu adotar práticas de produção sustentável, como o uso de insumos orgânicos, redução de resíduos e parcerias com produtores locais. A decisão aumentou os custos diretos em 12% no primeiro semestre.

Considerando as informações apresentadas, indique como essa escolha pode impactar a formação de preços e a estratégia comercial da empresa, com base no conceito de TBL.

A O uso de insumos sustentáveis agrega pouco na percepção de valor, sem influenciar na precificação.
B A adoção de práticas sustentáveis deve ser limitada aos casos em que os custos permanecem estáveis.
C O aumento de custos torna o produto menos competitivo, exigindo cortes em outras áreas para manter o preço baixo.
D Os custos aumentam, mas a estratégia agrega valor percebido, justificando preços mais altos e o posicionamento sustentável da marca.

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 2 3 *

QUESTÃO 29

Uma rede nacional de farmácias lançou um plano estratégico de expansão para os próximos dois anos, com metas relacionadas ao aumento do faturamento, à melhoria da experiência do cliente e à ampliação da presença digital. Para monitorar a eficácia das decisões estratégicas, a alta gestão adotou o BSC (*Balanced Scorecard*) como ferramenta de alinhamento e controle, integrando os objetivos da organização às quatro perspectivas clássicas: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento.

A estrutura organizacional, anteriormente centralizada, foi reformulada para um modelo matricial, favorecendo a descentralização das decisões operacionais e a maior autonomia dos gestores regionais. O novo modelo visava agilidade na resposta às demandas locais e reforço à inovação.

Durante o primeiro semestre após a implementação da nova estratégia, os indicadores (KPI's) demonstraram crescimento no faturamento bruto (15%) e nas vendas on-line (22%). No entanto, os índices de satisfação dos clientes nas lojas físicas caíram 18%, e o tempo médio de atendimento aumentou em 12%. Paralelamente, os indicadores de capacitação dos colaboradores mantiveram-se estagnados.

Diante desses dados, a diretoria executiva convocou os gestores regionais para um fórum de reavaliação estratégica, com o objetivo de identificar os desequilíbrios entre as metas alcançadas e os impactos operacionais percebidos. O desafio da organização passa a ser realinhar processos e metas setoriais, preservando o crescimento sustentável e o equilíbrio entre desempenho financeiro, experiência do cliente e desenvolvimento interno.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Organização orientada para a estratégia**: como as empresas que adotam o *Balanced Scorecard* prosperam no novo ambiente de negócios. 15. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021 (adaptado).

Considerando a análise dos KPI's apresentados e os princípios de gestão estratégica aplicados por meio do BSC, identifique a alternativa que expressa a necessidade de correção para garantir a eficácia das decisões estratégicas no contexto descrito.

A A priorização dos KPI's financeiros e digitais assegura o cumprimento da missão organizacional, sendo natural a variação negativa temporária em outros indicadores.

B A apuração dos KPI's de satisfação dos clientes indica falhas na perspectiva financeira, exigindo redirecionamento imediato dos investimentos digitais para lojas físicas.

C A avaliação dos KPI's de faturamento e das vendas on-line confirma a eficácia estratégica, sendo desnecessária a reavaliação dos processos internos neste ciclo de expansão.

D A análise integrada dos KPI's demonstra que o desempenho não é o esperado, exigindo ações corretivas nas dimensões de processos internos, clientes, aprendizagem e crescimento.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 23 09/10/2025 12:51:33

QUESTÃO 30

Uma empresa nacional de *e-commerce* especializada em eletrônicos vivenciou expressivo crescimento de sua base de clientes após implementar um sistema de CRM (*Customer Relationship Management*) avançado, aliado a tecnologias de rastreamento de comportamento digital e personalização de ofertas. Utilizando dados, tais como, histórico de compras, localização, preferências e tempo de navegação, a equipe comercial desenvolveu campanhas segmentadas que elevaram em 28% o *ticket* médio e aumentaram em 35% a taxa de recompra no trimestre.

Contudo, surgiram denúncias de clientes acerca do uso não consentido de seus dados, o que levou a empresa a ser notificada pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD). A partir disso, a alta gestão decidiu suspender temporariamente as campanhas e instaurar um comitê de *compliance* com foco em proteção de dados. Além da contratação de consultoria jurídica especializada, a organização iniciou auditorias internas para mapear os fluxos de dados, revisar políticas de consentimento e atualizar os KPI's comerciais, incluindo indicadores de conformidade.

No plano estratégico, a empresa integrou a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) como eixo de governança e reposicionou suas ações comerciais para garantir que o uso de dados ocorresse com transparência, segurança e ética. A equipe de vendas foi capacitada em boas práticas de tratamento de dados, e os gestores passaram a monitorar indicadores como taxa de consentimento, tempo de retenção de dados e índice de reclamações. A estratégia visa alinhar desempenho comercial com responsabilidade legal, assegurando competitividade e reputação institucional em um mercado cada vez mais regulado e sensível à privacidade do consumidor.

DONEDA, D. **Da privacidade à proteção de dados pessoais**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021 (adaptado).

Sobre a integração entre *compliance*, LGPD e a gestão estratégica das informações dos clientes na área de vendas da organização, é correto afirmar que

A a LGPD limita ações estratégicas em vendas digitais, exigindo a substituição de ferramentas como CRM e *re*marketing, para garantir a legalidade das campanhas.

B a privacidade e o consentimento dos clientes reduz a autonomia da área comercial, enfraquecendo a capacidade de inovação e dificultando o alcance de metas estratégicas.

C a revisão dos KPI's comerciais para incluir indicadores de conformidade representa uma medida excessivamente operacional, sem efeitos concretos sobre a eficácia da estratégia de vendas.

D a articulação entre governança de dados, *compliance* e capacitação das equipes fortalece a eficácia das decisões estratégicas, promovendo crescimento com segurança jurídica e reputação positiva.

Área livre

R290120252 5

QUESTÃO 31

O CRM (*Customer Relationship Management*) é apresentado como uma estratégia de negócios essencial para o sucesso organizacional, indo além de uma simples ferramenta tecnológica. Ele permite que a empresa compreenda profundamente seus clientes, personalize produtos e serviços e construa relacionamentos duradouros baseados em confiança e credibilidade. Essa abordagem fortalece a fidelização e gera vantagens competitivas sustentáveis, sendo parte integrante da gestão estratégica voltada para o cliente. O CRM também contribui para a eficiência operacional, redução de custos e aumento da receita, ao alinhar os processos internos com as expectativas dos consumidores.

FARELI, F. C. de O.; FARELI, A. C. D. S. C. A importância do gerenciamento de relacionamento com os clientes para as organizações. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 8, n. 7, p. 158–175, jul. 2023. Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gerenciamento- de relacionamento. Acesso em: 27 maio 2025.

Em relação à gestão estratégica nas organizações, qual alternativa reflete o papel do relacionamento com o cliente quanto à eficácia das decisões estratégicas?

A O relacionamento com o cliente é uma função operacional que deve ser tratada pelo setor de atendimento, com foco em rotinas específicas do dia a dia.

B O CRM é uma ferramenta voltada para automatizar processos internos, sendo sua utilização mais indicada em áreas técnicas do que em decisões do planejamento estratégico.

C A gestão estratégica deve priorizar a produção e a venda em larga escala, considerando o relacionamento com o cliente como um aspecto complementar ao crescimento da base de consumidores.

D A construção de vínculos duradouros com os clientes oferece subsídios valiosos para decisões mais alinhadas às dinâmicas do mercado, contribuindo para um novo posicionamento estratégico da organização.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 25 09/10/2025 12:51:33

QUESTÃO 32

Para alcançar vantagem competitiva de forma sustentável, as empresas precisam alinhar suas estratégias comerciais aos objetivos corporativos, considerando o posicionamento de mercado, a segmentação de produtos e o comportamento do consumidor. É fundamental que as organizações fortaleçam linhas de produtos estratégicas e adotem ações de marketing que agreguem valor percebido, evitando competir apenas por preço e volume.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 16. ed.
São Paulo: Pearson, 2023 (adaptado).

Uma empresa do setor de cosméticos registrou, no último trimestre, oscilações no volume de vendas de seus principais produtos, conforme tabela a seguir.

Volume de Vendas (em unidades)			
Mês	**Linha A**	**Linha B**	**Linha C**
Abril	5 200	4 800	3 500
Maio	4 300	5 500	3 200
Junho	3 800	6 200	2 900

A Linha A corresponde a produtos de cuidados faciais *premium*, a Linha B a produtos de higiene pessoal de preço médio, e a Linha C a produtos de maquiagem básica. A meta da empresa é equilibrar o portfólio, ampliando a participação da Linha A para aumentar o *ticket* médio e o posicionamento *premium*, sem perder competitividade nos outros segmentos.

Com base no contexto e informações apresentadas, assinale a opção que indica a estratégia comercial adequada aos objetivos da empresa.

A Investir em campanhas de desconto para a Linha A, com redução de preços, visando competir diretamente com a Linha B.

B Concentrar esforços em ações promocionais para a Linha C, pois a queda nas vendas dessa linha indica baixo potencial estratégico.

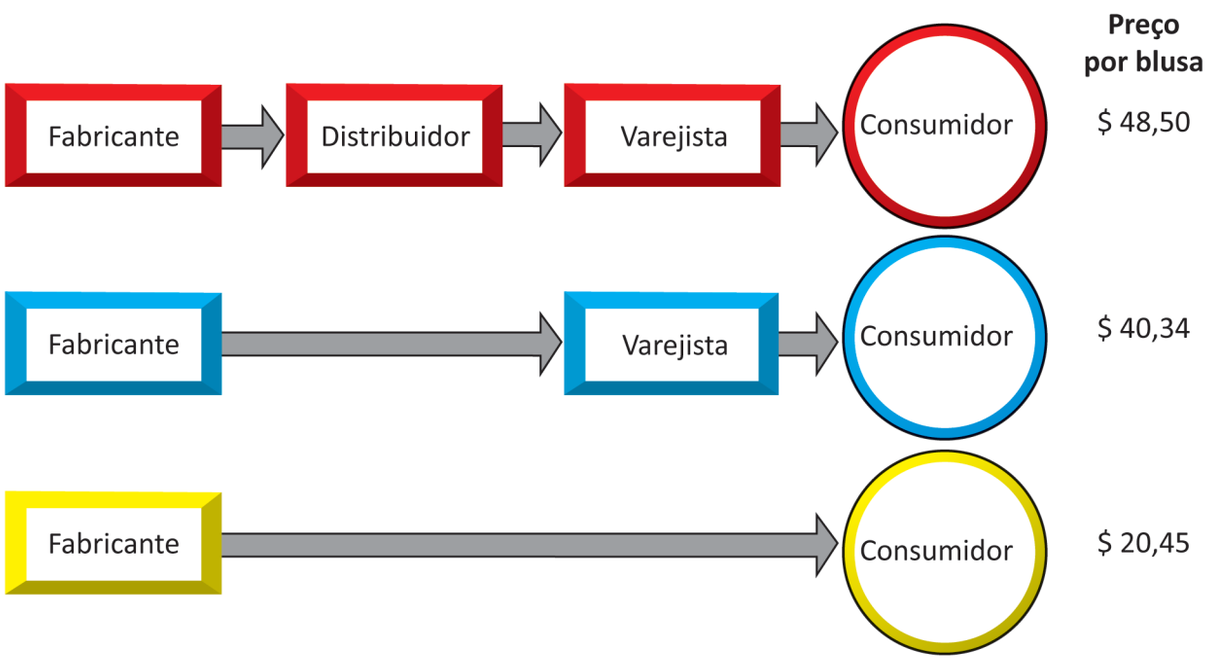
C Reforçar ações de marketing e relacionamento para valorizar a Linha A, destacando os diferenciais de qualidade e de exclusividade dessa linha.

D Manter o foco na Linha B, considerando que o crescimento dessa linha garante receita imediata, mesmo sem reforçar o posicionamento *premium*.

Área livre

QUESTÃO 33

Existem diferentes maneiras de classificar as transações do comércio eletrônico – uma delas leva em conta a natureza dos participantes da transação. Sob essa perspectiva, as três principais categorias de *e-commerce* são: empresa-consumidor (B2C); empresa-empresa (B2B); e consumidor-consumidor (C2C). A figura a seguir apresenta diferentes configurações de canais de comercialização de uma blusa, evidenciando como as escolhas estratégicas de distribuição podem impactar o preço final ao consumidor.



LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**: administrando a empresa digital. 17. ed. São Paulo: Bookman, 2023 (adaptado).

Considerando as informações apresentadas e os conceitos de gestão mercadológica aplicada ao comércio eletrônico, qual abordagem estratégica estaria aderente a uma empresa que busca maior controle sobre o preço final, agilidade no atendimento e proximidade com o consumidor?

A Estabelecer parcerias com distribuidores, para ampliar a rede de canais B2B, aumentando o volume de vendas por meio de atacadistas.

B Fortalecer a atuação em *marketplaces* que operam no modelo C2C, permitindo que os próprios consumidores revendam os produtos entre si.

C Expandir os canais de venda direta ao consumidor, adotando estratégias B2C por meio de uma loja virtual própria ou de plataformas de *e-commerce*.

D Consolidar a estratégia de múltiplos intermediários, ampliando a presença física por meio de redes de varejistas e distribuidores em diferentes regiões.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 27 09/10/2025 12:51:33

QUESTÃO 34

O planejamento estratégico é essencial para alinhar os objetivos de longo prazo da empresa com suas ações comerciais. A análise SWOT, ao identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, permite que a organização compreenda melhor seu ambiente interno e externo, facilitando a formulação de estratégias mais eficazes. No contexto do relacionamento com o cliente, a SWOT ajuda a atribuir o estatuto de forças competitivas a elementos, como qualidade no atendimento, fidelização e reputação da marca. Ao reconhecer fraquezas, como baixa adaptabilidade ou falhas na comunicação com o cliente, a empresa pode desenvolver ações corretivas. Assim, a análise SWOT não apenas orienta decisões estratégicas, mas também fortalece o relacionamento com o cliente como diferencial competitivo.

CARDOSO, P. S.; LIMA, L. R. de; PEREIRA, A. O planejamento estratégico como ferramenta para a vantagem competitiva: análise da aplicação da SWOT na gestão empresarial. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 11, 2024 (adaptado).

Nesse sentido, no contexto do planejamento estratégico, assinale a opção que indica como a análise SWOT contribui para a definição de estratégias comerciais voltadas ao relacionamento com o cliente.

A A análise SWOT é mais adequada para empresas em fase de expansão e, por isso, não se aplica de forma eficaz à gestão do relacionamento com o cliente em organizações já consolidadas.

B A análise SWOT tem por principal função padronizar os processos internos da empresa, sendo sua aplicação limitada à gestão operacional e desvinculada da formulação de estratégias comerciais.

C A análise SWOT permite identificar fatores externos, como tendências de mercado e ameaças regulatórias, mas sua aplicação prática é limitada quando se trata de decisões comerciais voltadas ao cliente.

D A análise SWOT contribui para o alinhamento entre capacidades internas e oportunidades de mercado, ao destacar forças, como reputação da marca e lealdade do cliente, favorecendo estratégias comerciais direcionadas e sustentáveis.

Área livre

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 2 9 *

QUESTÃO 35

Um dos maiores desafios para empresas que buscam práticas sustentáveis é estruturar um fluxo de logística reversa eficiente, conectando o pós-venda a processos de reaproveitamento, reciclagem ou descarte ambientalmente adequado. A logística reversa é parte essencial da cadeia de suprimentos sustentável, agregando valor à marca e atendendo demandas de consumidores cada vez mais conscientes.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transporte, administração de materiais e distribuição física. 8. ed. São Paulo: Pearson, 2023 (adaptado).

Uma empresa de eletroeletrônicos implantou um programa de coleta de produtos obsoletos junto aos clientes, organizando postos de recebimento e parcerias com cooperativas de reciclagem. O objetivo é otimizar o fluxo de retorno de materiais, reduzir impactos ambientais e fortalecer sua estratégia de pós-venda sustentável.

Considerando o cenário descrito, qual prática complementaria a estratégia de pós-venda e logística reversa da empresa, alinhando-se aos princípios de sustentabilidade?

A Ampliar a garantia dos produtos, aumentando sua vida útil, e desestimular a devolução para reduzir custos logísticos.

B Oferecer bônus ou descontos em novas compras para clientes que devolvem produtos usados, fortalecendo o engajamento na logística reversa.

C Vender os resíduos eletrônicos a intermediários, sem a obrigação de controle sobre o destino final, reduzindo custos com parcerias de reciclagem e gerando receita.

D Orientar o cliente a armazenar os produtos obsoletos em sua própria residência, estimulando o posterior descarte em aterros sanitários destinados a resíduos comuns.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 29 09/10/2025 12:51:33

QUESTÃO 36

O Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT) é a etapa inicial e fundamental do processo de treinamento organizacional. Seu objetivo é identificar lacunas de conhecimento, habilidades e atitudes que impactam o desempenho dos colaboradores, permitindo o planejamento de ações corretivas ou preventivas. O LNT pode ser aplicado em dois cenários: o corretivo, após a identificação de falhas; e o preventivo, para antecipar necessidades futuras, além de ser um processo contínuo, essencial para alinhar o treinamento às estratégias organizacionais e garantir a eficácia dos programas de capacitação. No contexto da gestão de equipes comerciais, o LNT é uma etapa essencial para garantir a eficácia dos programas de capacitação.

Considerando as informações apresentadas, indique a alternativa que representa a aplicação do LNT em uma equipe que atua nas áreas de compras, vendas ou pós-vendas.

A Realizar o LNT com foco nos resultados financeiros da equipe, utilizando indicadores de desempenho como principal referência para definir os treinamentos.

B Aplicar treinamentos padronizados para todos os setores envolvidos, priorizando a redução de custos e o aumento da produtividade em um mercado instável e competitivo.

C Diagnosticar, por meio de métodos, tais como entrevistas, questionários e avaliação de desempenho, as lacunas de competências específicas de cada setor, alinhando os treinamentos às funções e às metas organizacionais.

D Optar pela demissão e substituição dos colaboradores que apresentam baixo desempenho, considerando que a ausência de resultados decorre da falta de preparo individual, restringindo os treinamentos aos novos contratados.

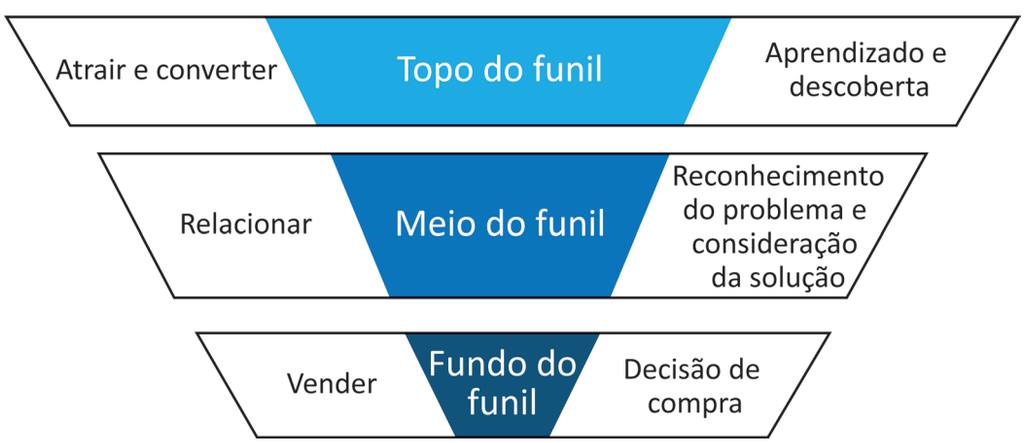
Área livre

R290120253 1

QUESTÃO 37

O Funil de Vendas é um modelo estratégico que representa a jornada do cliente desde o primeiro contato com a empresa até a concretização da venda e o atendimento pós-venda. Ele é dividido em etapas que ajudam a organizar e a visualizar os processos comerciais: topo (atração), meio (relacionamento) e fundo (decisão/compra).

Funil de vendas



Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Artigos/Imagens/.

Acesso em: 10 maio 2025.

Ao compreender e aplicar o Funil de Vendas, as empresas conseguem definir estratégias mais eficazes para atrair, nutrir e converter clientes, além de melhorar o relacionamento no pós-venda.

Com base nas informações apresentadas, indique a ação que representa uma etapa de meio do Funil de Vendas.

A Criar conteúdo personalizado e enviar e-mails com propostas de valor a *leads* qualificados.
B Encerrar o ciclo de vendas com a emissão da nota fiscal e a entrega do produto ao consumidor.
C Aplicar pesquisas de satisfação, para identificar pontos de melhoria no atendimento pós-venda.
D Realizar campanhas patrocinadas nas redes sociais, para atrair novos visitantes ao *site* da empresa.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 31 09/10/2025 12:51:34

QUESTÃO 38

Em um contexto de alta competitividade, as empresas precisam adotar soluções inovadoras para acessar novos nichos de mercado, diversificando sua oferta e criando propostas de valor que atendam demandas não exploradas. A inovação é essencial para o empreendedor, não apenas para lançar produtos inéditos, mas também para transformar modelos de negócio, canais de venda e relacionamento com o cliente.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. 10. ed. São Paulo: Elsevier, 2023 (adaptado).

Uma empresa do setor alimentício, tradicional na venda de produtos prontos, enfrenta saturação em seus canais de supermercados e deseja explorar mercados alternativos. Após estudo de viabilidade, foram identificadas oportunidades em:

- Canais digitais voltados para o cliente;
- Artigos exclusivos para nichos (veganos, sem glúten, orgânicos);
- Parcerias com *startups* de entrega de alimentos sob demanda;
- Expansão para exportação, disputando mercados internacionais específicos.

Considerando o cenário apresentado, identifique qual estratégia representa uma solução inovadora para o desenvolvimento de novos mercados, de acordo com as tendências de empreendedorismo e economia.

A Reduzir a variedade de produtos, para simplificar a operação, mantendo apenas os itens mais vendidos nos canais tradicionais.

B Concentrar esforços em promoções agressivas no canal de supermercado, buscando recuperar participação de mercado já saturado.

C Criar linha de produtos personalizados, como venda por assinatura direta ao consumidor, explorando canais digitais e relacionamento recorrente.

D Ampliar as importações de novos mercados internacionais, apostando na demanda pelos produtos prontos, sem a necessidade de adaptar o portfólio atual.

Área livre

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 3 3 *

QUESTÃO 39

A *startup* HealthLive, voltada para serviços de telemedicina, foi criada durante o período pandêmico e, desde então, consolidou-se como referência em atendimentos digitais com foco em conveniência, acessibilidade e experiência do usuário. Seu modelo de negócios apoia-se em uma plataforma tecnológica que oferece agendamento inteligente, videochamadas com profissionais de saúde, emissão de documentos digitais e integração com operadoras de saúde pública e privada.

Para expandir sua atuação, a empresa passou a observar os padrões de consumo da geração digital: jovens adultos hiperconectados, que valorizam autonomia, agilidade, personalização e privacidade. Os dados indicaram que essa geração consome informação por *streaming*, prefere canais assíncronos para contato, e responde mais positivamente a campanhas com influenciadores digitais do que a mídias tradicionais.

Diante disso, a HealthLive estruturou seu crescimento estratégico com base em três frentes: (i) parcerias com microinfluenciadores de saúde e de bem-estar nas redes sociais, (ii) programas de fidelização baseados em *gamificação*, e (iii) desenvolvimento de conteúdos audiovisuais sob demanda com foco em autocuidado. Com apoio de inteligência artificial, a plataforma passou a recomendar atendimento e conteúdo personalizados com base no perfil e no histórico do paciente.

O reposicionamento estratégico refletiu em um aumento de 38% na adesão de novos usuários em mercados com baixa cobertura médica tradicional. A *startup* também se destacou por sua abordagem ética e transparente na gestão de dados dos clientes, fator valorizado pelo novo perfil de consumidor digital.

Essas estratégias evidenciam o papel da inovação, do comportamento do consumidor e da inteligência mercadológica como pilares fundamentais na criação e expansão de novos mercados, especialmente em setores regulados e em transformação, como o da saúde digital.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 5.0**: tecnologia para a humanidade. Rio de Janeiro: Sextante, 2021 (adaptado).

Considerando o papel da personalização da experiência do consumidor digital na criação de soluções inovadoras e no desenvolvimento de novos mercados, assinale a opção correta.

A A utilização de inteligência artificial para recomendar conteúdos e serviços personalizados compromete a autonomia do consumidor e reduz sua percepção de valor.

B A experiência personalizada, quando baseada em dados éticos e contextualizados, fortalece a proposta de valor da organização e amplia seu alcance em novos mercados.

C A *gamificação* e a recomendação de serviços reduzem a fidelização, pois o consumidor digital prefere interações neutras e não programadas ao longo da jornada de compra.

D A personalização digital é uma tendência irrelevante para setores regulados, como a saúde, onde o foco recai sobre padronização de atendimentos e protocolos institucionais.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 33 09/10/2025 12:51:34

QUESTÃO 40

As facas Ginsu dominaram os intervalos da TV brasileira nos anos 1990 com promessas de durabilidade quase eterna, comerciais barulhentos e sempre finalizados com um número de telefone que virou sinônimo de televendas. As propagandas seguiam um roteiro imbatível: a faca cortava uma lata, um cano, um sapato e, para encerrar, um tomate ou um pão, passando uma imagem de durabilidade e eficiência. A demonstração era sempre acompanhada de frases exageradas, um locutor empolgado e uma oferta limitada. Mesmo sem internet, *app* ou loja, o consumidor comprava o produto com uma simples ligação. Em seu auge, o televendas recebia entre 1 700 e 2 100 chamadas por dia. O apelo era sempre o mesmo: ofertas "imperdíveis", brinde extra, entrega pelos correios e garantia de devolução em até sete dias. O sucesso foi tão grande que as facas se tornaram um item de desejo de muitas famílias na época.

Disponível em: https://exame.com/negocios/lembra-dela-o-que-aconteceu-com-a-faca-ginsu-fenomeno-das-propagandas-dos-anos-1990/. Acesso em: 5 jul. 2025.

Diante do texto apresentado, pode-se afirmar que o marketing *mix* (4P´s) foi utilizado de forma inovadora e contribuiu para desenvolver um novo mercado pela empresa vendedora das facas Ginsu ao

A oferecer promoções agressivas para impulsionar as vendas, mantendo o produto e o canal de comunicação padronizados, facilitando o processo de compra.

B manter o portfólio atual de produtos, ajustando o preço abaixo da média local para atrair consumidores e investindo exclusivamente em campanhas digitais.

C confiar no diferencial tecnológico do produto como principal atrativo, mantendo preço *premium* e vários canais de comunicação, pois o mercado-alvo valoriza inovações.

D desenvolver uma versão customizada do produto para atender a demanda local, utilizando canais de distribuição regionais e criando campanhas de comunicação adaptadas à cultura local.

Área livre

R290120253 5

QUESTÃO 41



Disponível em: https://www.mauricioferro.com.br/o-crescimento-expressivo-da-mediacao-para-resolucao-de-conflitos-empresariais/. Acesso em: 15 jun. 2025.

Uma serralheria trabalha com portões simples e eletrônicos sob medida para pessoas físicas e jurídicas. A empresa vem passando por dificuldades financeiras, sem capital de giro e precisa muito vender seus produtos para manter a serralheria atuando, disposta a fazer qualquer negócio.

Uma forte construtora, cliente da serralheria, chamou o proprietário para fazer uma encomenda de diversos portões eletrônicos, pois está finalizando um complexo comercial e deseja fazer, mais uma vez, uma excelente negociação para aumentar seus lucros.

Com base nas informações apresentadas e nos fundamentos das técnicas de negociação, é correto afirmar que a construtora

A conduz a negociação de forma desorganizada e sem objetivos claros, baseando-se em fatores casuais — negociação circunstancial.

B adota uma postura de maximização de ganhos unilaterais, impondo suas condições e visando lucro próprio — negociação distributiva.

C prioriza a manutenção do relacionamento comercial com a serralheria, mesmo que com concessões mútuas — negociação colaborativa.

D opta por uma negociação baseada em interesses, priorizando soluções conjuntas que satisfaçam ambas as partes — negociação integrativa.

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 35 09/10/2025 12:51:34

QUESTÃO 42

Em uma equipe de vendas de uma empresa, surgiram conflitos entre dois representantes comerciais durante o planejamento das rotas de atendimento. O profissional mais experiente reivindicava as regiões com maior histórico de vendas, enquanto o recém-contratado defendia a redistribuição de territórios com base em novas estratégias de expansão.

O gestor comercial, ciente do impacto da tensão no desempenho coletivo, decidiu adotar uma abordagem participativa para mediar o conflito. Ele organizou uma reunião com a equipe, propôs a escuta dos argumentos de ambas as partes e sugeriu a criação de critérios objetivos para a redistribuição das rotas, como volume potencial de vendas, tempo de atendimento e metas individuais. Ao final, a equipe votou entre duas propostas construídas de forma colaborativa, optando por uma divisão que equilibrou experiência, inovação e desempenho.

Essa situação ilustra o uso de técnicas de negociação eficazes voltadas para a resolução de conflitos em equipes, especialmente quando aliadas à gestão participativa e ao uso de critérios transparentes e objetivos.

FISHER, R.; URY, W.; PATTON, B. **Como chegar ao sim:** a negociação de acordos sem concessões. 3. ed. Rio de Janeiro: Imago, 2021 (adaptado).

Considerando a pauta sobre a gestão eficaz de conflitos e a aplicação de métodos de negociação no contexto apresentado, é correto afirmar que

A a priorização automática do representante mais experiente assegura justiça organizacional e reforça a valorização do tempo de serviço na equipe.

B a negociação competitiva é eficaz nesse tipo de situação, uma vez que incentiva os colaboradores a defenderem seus próprios interesses com firmeza.

C a utilização de critérios objetivos, aliados à participação da equipe no processo decisório, fortalece a legitimidade da negociação e reduz conflitos futuros.

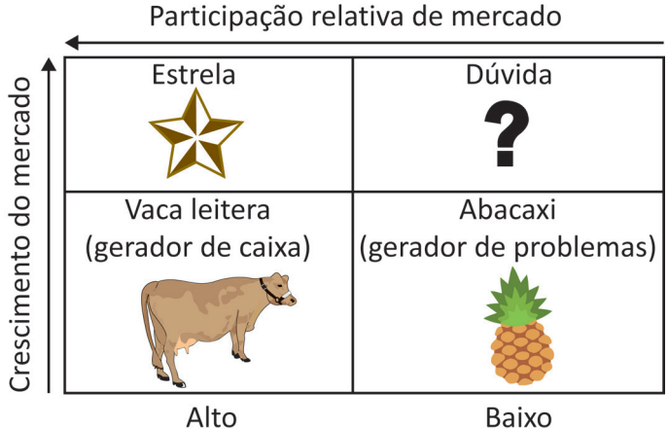
D a imposição direta de uma solução pelo gestor preservaria a autoridade e reduziria o tempo de discussão entre os membros da equipe, promovendo agilidade na definição de rotas.

Área livre

QUESTÃO 43

É interessante que as empresas realizem uma boa análise da situação atual de sua carteira de produtos, bem como de suas perspectivas no mercado em que estão inseridas. Para tanto, existe uma técnica muito utilizada na gestão mercadológica, a Matriz BCG, que possibilita a análise da carteira de produtos com base em dois grandes fatores: crescimento de mercado e participação relativa de mercado. Dependendo da situação em relação aos dois fatores mencionados, seus produtos podem ser considerados conforme Matriz a seguir.

Matriz BCG



DORNELAS, J. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. 8. ed. São Paulo: Empreende, 2021 (adaptado).

Um banco de investimentos apresenta em sua carteira os seguintes produtos:

Produto	Classificação/ Descrição
Fundos de investimento	Estrela - Alta participação de mercado e alto crescimento.
Previdência privada	Dúvida - Baixa participação de mercado e alto crescimento.
Certificado de depósito bancário (CDB)	Vaca leiteira - Alta participação de mercado e baixo crescimento.
Títulos de capitalização	Abacaxi - Baixa participação de mercado e baixo crescimento.

De acordo com a situação apresentada e utilizando para tomada de decisão a análise da Matriz BCG, identifique que estratégia deve ser implementada pela gestão comercial do banco em relação à previdência privada.

A Investir fortemente em campanhas de vendas e aumentar a captação de novos clientes, pois o produto precisa ganhar mercado.

B Ampliar os esforços no pós-venda e em estratégias de fidelização, uma vez que se trata de um produto que gera receita estável.

C Descontinuar o produto imediatamente e direcionar todos os esforços para os fundos de investimento, que apresentam maior potencial de crescimento.

D Reduzir os esforços na venda do produto, focando apenas em ações promocionais pontuais, pois se trata de um produto com potencial de crescimento elevado.

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 37 09/10/2025 12:51:35

QUESTÃO 44

O Código de Defesa do Consumidor (CDC), instituído pela Lei n. 8.078/1990, estabelece princípios e normas que regem as relações de consumo no Brasil, assegurando direitos fundamentais, tais como a proteção contra práticas comerciais abusivas, a informação clara e adequada, e a garantia de atendimento eficiente em casos de problemas com produtos e serviços. No ambiente comercial, o cumprimento do CDC não apenas evita sanções legais, como também fortalece a imagem da empresa, contribui para a fidelização do cliente e otimiza os processos de venda e pós-venda. Ignorar essas obrigações pode gerar impactos jurídicos, financeiros e reputacionais significativos.

BRASIL. **Lei n. 8.078, de 11 de setembro de 1990**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 12 set. 1990.

Uma rede varejista de eletrônicos, com atuação presencial e on-line, intensificou suas campanhas promocionais para ampliar o volume de vendas. No entanto, durante uma fiscalização de rotina, o Procon identificou irregularidades como a ausência de preços visíveis em diversos produtos nas lojas físicas e a falta de informações claras no site institucional sobre as políticas de troca e de devolução. Diante disso, a área comercial foi acionada para revisar os processos e alinhar às exigências legais as práticas de venda e de pós-venda, a fim de preservar a imagem da marca e evitar sanções administrativas.

Com base no caso, quais as práticas comerciais legalmente adequadas para atender o Código de Defesa do Consumidor?

A Atualizar as informações no ponto de venda e no ambiente on-line, assegurando a exibição clara de preços e de condições de troca.

B Postergar alterações nas práticas atuais, aguardando orientações formais de órgãos de defesa do consumidor antes de qualquer adaptação.

C Criar um canal exclusivo para receber reclamações dos clientes, sem modificar os procedimentos atuais de exposição de preços e trocas.

D Limitar o prazo das promoções para melhor controle de estoque, sem necessidade de divulgar previamente ao consumidor os termos e as condições.

Área livre

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 3 9 *

QUESTÃO 45

A gestão estratégica de uma organização pressupõe o alinhamento entre os objetivos institucionais e as práticas de cada área funcional. No setor comercial, essa integração exige ações coordenadas de capacitação da equipe, adoção de tecnologias e práticas voltadas à qualificação do atendimento, das vendas e do relacionamento com os clientes. Ao desenvolver seu planejamento estratégico, uma empresa definiu os seguintes objetivos para sua área comercial: capacitar continuamente a equipe comercial nas competências técnicas e comportamentais exigidas pelo mercado; e adquirir uma ferramenta tecnológica de relacionamento com clientes, CRM (*Customer Relationship Management*), visando potencializar o atendimento, a retenção e o pós-venda.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

Nesse sentido, considerando as estratégias organizacionais e a integração com a gestão de pessoas, o projeto deverá

A contemplar o desenvolvimento das competências técnicas e comportamentais da equipe comercial, como forma de potencializar os processos de venda e pós-venda.

B enfatizar a capacitação dos profissionais em técnicas de precificação e em formação de custos, aliada ao uso de indicadores para mensuração dos resultados da equipe de vendas.

C priorizar a adoção de tecnologias para atendimento automatizado, com foco na padronização das vendas e no cumprimento de metas, minimizando a necessidade de capacitação contínua da equipe.

D concentrar na capacitação em planejamento estratégico e na definição de metas comerciais, desconsiderando os aspectos comportamentais e o uso de ferramentas tecnológicas de apoio ao relacionamento com o cliente.

Área livre

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 39 09/10/2025 12:51:35

* R 2 9 0 1 2 0 2 5 4 0 *

01

enade2025

QUESTIONÁRIO DE PERCEPÇÃO DA PROVA

As questões abaixo visam conhecer sua opinião sobre a qualidade e a adequação da prova que você acabou de realizar. Assinale as alternativas correspondentes a sua opinião nos espaços apropriados do **CARTÃO-RESPOSTA**.

AVALIAÇÃO GLOBAL DA PROVA

QUESTÃO 01

Qual foi o tempo gasto por você para concluir a prova?

A Menos de uma hora.
B Entre uma e duas horas.
C Entre duas e três horas.
D Entre três e quatro horas.
E Quatro horas, e não consegui terminar.

QUESTÃO 02

Em relação ao tempo total de aplicação, você considera que a prova foi

A muito longa.
B longa.
C adequada.
D curta.
E muito curta.

QUESTÃO 03

As informações/instruções fornecidas para a resolução das questões foram suficientes para resolvê-las?

A Sim, até excessivas.
B Sim, em todas elas.
C Sim, na maioria delas.
D Sim, somente em algumas.
E Não, em nenhuma delas.

QUESTÃO 04

Você se deparou com alguma dificuldade ao responder à prova? Qual?

A Desconhecimento do conteúdo.
B Forma diferente de abordagem do conteúdo.
C Espaço insuficiente para responder às questões.
D Falta de motivação para fazer a prova.
E Não tive qualquer tipo de dificuldade para responder à prova.

QUESTÃO 05

Considerando apenas as questões objetivas da prova, você percebeu que

A não estudou ainda a maioria desses conteúdos.
B estudou alguns desses conteúdos, mas não os aprendeu.
C estudou a maioria desses conteúdos, mas não os aprendeu.
D estudou e aprendeu muitos desses conteúdos.
E estudou e aprendeu todos esses conteúdos.

FORMAÇÃO GERAL

QUESTÃO 06

Qual o grau de dificuldade das questões de Formação Geral?

A Muito Fácil.
B Fácil.
C Médio.
D Difícil.
E Muito difícil.

QUESTÃO 07

Os enunciados das questões de Formação Geral estavam compreensíveis e objetivos?

A Sim, todos.
B Sim, a maioria.
C Apenas cerca da metade.
D Poucos.
E Não, nenhum.

COMPONENTE ESPECÍFICO

QUESTÃO 08

Qual o grau de dificuldade das questões do Componente Específico?

A Muito fácil.
B Fácil.
C Médio.
D Difícil.
E Muito difícil.

QUESTÃO 09

Os enunciados das questões do Componente Específico estavam compreensíveis e objetivos?

A Sim, todos.
B Sim, a maioria.
C Apenas cerca da metade.
D Poucos.
E Não, nenhum.

R29012025 - 29_Gestao Comercial.indb 40 09/10/2025 12:51:35