



CÓD: OP-253JL-24  
7908403559176

# **BASA**

**BANCO DA AMAZÔNIA S.A.**

Técnico Bancário

**EDITAL Nº 1, DE 30 DE JULHO DE 2024**

## ***Língua Portuguesa***

1. Compreensão e inteligência de textos.....	9
2. Tipologia textual.....	9
3. Acentuação gráfica.....	10
4. Ortografia.....	10
5. Emprego do sinal indicativo de crase.....	11
6. Formação, classe e emprego de palavras.....	11
7. Sintaxe da oração e do período.....	19
8. Pontuação.....	23
9. Concordância verbal e nominal.....	27
10. Colocação pronominal.....	29
11. Regência nominal e verbal.....	30
12. Redação oficial: escrita de textos formais e Manual de Redação da Presidência da República (disponível no sítio do Planalto, na internet).....	31
13. Relações de sinonímia e antonímia.....	31

## ***Língua Inglesa***

1. Conhecimento de um vocabulário fundamental e dos aspectos gramaticais básicos para a compreensão de textos.....	47
--	----

## ***Inovação e Atualidades do Mercado Financeiro***

1. Inovação x Invenção.....	75
2. O processo de inovação: Geração de ideias e o processo criativo.....	75
3. Tipos de inovação.....	76
4. Mobile banking.....	77
5. Open banking.....	77
6. Os bancos na Era Digital: Atualidade, tendências e desafios.....	77
7. Internet banking.....	77
8. Novos modelos de negócios.....	78
9. Ecossistemas complexos de informação.....	78
10. Fintechs, startups e big techs.....	80
11. Sistema de bancossombra (Shadow banking).....	80
12. Funções da moeda.....	80
13. Marketplace.....	81
14. O dinheiro na era digital: blockchain, bitcoin e demais criptomoedas.....	81
15. Segmentação e interações digitais.....	86
16. Sistema de pagamentos instantâneos (PIX).....	86
17. Transformação digital no Sistema Financeiro.....	87

---

## ***Conhecimento Socioambiental, Compliance e Ética I***

1. Estatuto Social do Banco da Amazônia S.A.....	95
2. Política de Responsabilidade Socioambiental do Banco da Amazônia .....	108
3. Compliance: conceitos, suporte da alta administração, código de conduta, controles internos, treinamento e comunicação .....	109
4. Legislação anticorrupção: Lei nº 12.846/2013.....	114
5. Decreto Nº 11.129, de 11 de julho de 2022.....	118
6. Prevenção à lavagem de dinheiro: Lei nº 9.613/98 e suas alterações.....	127
7. Resolução CVM 50/2021.....	148
8. Segurança da informação: fundamentos, conceitos e mecanismos de segurança .....	160
9. Segurança cibernética: Resolução CMN nº 4893, de 26 de fevereiro de 2021 .....	163
10. Sigilo Bancário: Lei Complementar nº 105/2001 e suas alterações.....	167
11. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD): Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 e suas alterações .....	170
12. Lei nº 13.303/2016 .....	183
13. Conceitos e medidas de enfrentamento ao assédio moral e sexual.....	201
14. Ética aplicada: ética, moral, valores e virtudes .....	202
15. Noções de ética empresarial e profissional. A gestão da ética nas empresas públicas .....	204
16. Código de ética do Banco da Amazônia .....	205

## ***Noções de Informática***

1. Sistema operacional (ambientes Linux, Windows 10).Definições.....	217
2. Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas .....	224
3. Edição de textos, planilhas e apresentações (ambientes Microsoft Office e Libre Office).....	227
4. Redes de computadores. Conceitos de protocolos de comunicação, TCP/IP, tipos e topologias de redes, Internet e Intranet .....	245
5. Ameaças e procedimentos e mecanismos de proteção. Malware. Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, antispyware, etc.).....	246
6. Programas de navegação (Microsoft Edge, Mozilla Firefox, Google Chrome e similares).....	246
7. Programas de correio eletrônico (Microsoft Outlook e similares).....	251
8. Procedimentos de backup .....	254
9. Armazenamento de dados na nuvem .....	255
10. Ferramentas de produtividade e trabalho a distância (Microsoft Teams, Cisco Webex, Google Drive e Skype) .....	256

---

## **Qualidade do Atendimento e Diversidade**

1. Noções de Marketing de Relacionamento .....	273
2. Valor percebido pelo cliente .....	274
3. Satisfação, valor e retenção de clientes .....	274
4. Telemarketing .....	276
5. Etiqueta empresarial: comportamento, aparência, cuidados no atendimento pessoal e telefônico .....	277
6. Qualidade no atendimento a clientes .....	278
7. Interação entre vendedor e cliente.....	278
8. Resolução CMN nº 4.860, de 23 de outubro de 2020 que dispõe sobre a constituição e o funcionamento de componente organizacional de ouvidoria pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil .....	280
9. Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência) .....	283
10. Estatuto Nacional da Igualdade Racial .....	301
11. Política Nacional para Mulheres .....	301
12. Temática de raça e etnia .....	301
13. Lei nº 10.973/2004 .....	308

## **Matemática Financeira**

1. Conceitos gerais - o conceito do valor do dinheiro no tempo; Fluxos de caixa e diagramas de fluxo de caixa; Equivalência financeira .....	319
2. Sequências – lei de formação de sequências e determinação de seus elementos; progressões aritméticas e progressões geométricas .....	331
3. Juros Simples – cálculo do montante, dos juros, da taxa de juros, do principal e do prazo da operação financeira. Juros Compostos - cálculo do montante, dos juros, da taxa de juros, do principal e do prazo da operação financeira. Descontos – cálculo do valor atual, do valor nominal e da taxa de desconto. Sistemas de Amortização - sistema PRICE (método das prestações constantes); sistema SAC (método das amortizações constantes) .....	336
4. Uso da HP12C .....	349

## **Noções de Probabilidade e Estatística**

1. Conceitos gerais: variável, tipos de variáveis, população, amostra, frequências: absoluta e relativa, frequências acumuladas, representações em gráficos e tabelas (linhas, colunas, setores e histogramas) .....	353
2. Medidas de tendência central (em dados brutos ou agrupados em classes): média aritmética, média geométrica, média ponderada, moda e mediana.....	361
3. Medidas de Posição: quartis e percentis .....	362
4. Medidas de dispersão (em dados brutos ou agrupados em classes): amplitude, variância, desvio padrão e coeficiente de variação.....	362

## **Conhecimentos Bancários**

1. Sistema Financeiro Nacional: Estrutura do Sistema Financeiro Nacional .....	369
2. Órgãos normativos.....	369
3. instituições supervisoras, executoras e operadoras .....	371
4. Mercado financeiro e seus desdobramentos (mercado monetário, de crédito, de capitais e cambial) .....	381
5. Produtos e serviços financeiros: Noções de Depósitos à vista, depósitos a prazo (CDB e RDB) e letras de câmbio, cartões de crédito e débito, crédito direto ao consumidor, crédito rural, poupança, capitalização, previdência, consórcio, investimentos, seguros, cobrança e pagamento de títulos e carnês, arrecadação de tributos e tarifas públicas, home/office banking, remote banking, corporate finance, crédito rotativo, financiamento de capital de giro, financiamento de capital fixo, financiamento à importação e à exportação, repasses de recursos do BNDES .....	382
6. Mercado de capitais. Ações: características e direitos. Debêntures. Diferenças entre companhias abertas e companhias fechadas. Operações de underwriting. Funcionamento do mercado à vista de ações. Mercado de balcão. Operações com ouro .....	389
7. Noções de Mercado de Câmbio: Instituições autorizadas a operar e operações básicas.....	395
8. Contratos de câmbio: características .....	397
9. Remessas. SISCOMEX.....	402
10. Operações com derivativos: características básicas do funcionamento do mercado a termo, do mercado de opções, do mercado futuro e das operações de swap .....	406
11. Taxas de câmbio.....	406
12. Garantias do Sistema Financeiro Nacional: aval, fiança, penhor mercantil, alienação fiduciária, hipoteca, fianças bancárias, fundo garantidor de crédito (FGC) .....	410
13. Fundo Constitucional de Financiamento do Norte: Lei nº 7.827, de 27 de setembro de 198 .....	415
14. lei nº 9.126, de 10 de novembro de 1995.....	423
15. Lei nº 10.177, de 12 de janeiro de 2001 .....	425

---

## ***Vendas e Negociação***

1. Noções de estratégia empresarial: análise de mercado, forças competitivas, imagem institucional, identidade e posicionamento .....	435
2. Segmentação de mercado .....	437
3. Gestão da experiência do cliente.....	438
4. Ações para aumentar o valor percebido pelo cliente .....	438
5. Produto, Preço, Praça, Promoção .....	439
6. Noções de Marketing de Relacionamento .....	439
7. Noções de marketing digital: geração de leads; técnica de copywriting; gatilhos mentais; Inbound marketing.....	440
8. Características dos serviços: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade dos produtos bancários.....	447
9. Técnicas de vendas: da pré-abordagem ao pós-vendas.....	448
10. Ética e conduta profissional em vendas.....	450
11. Padrões de qualidade no atendimento aos clientes .....	452
12. Padrões de qualidade no atendimento aos clientes .....	452
13. Utilização de canais remotos para vendas .....	453
14. Comportamento do consumidor e sua relação com vendas e negociação.....	454
15. Política de Relacionamento com o Cliente: Resolução nº 4.949, de 30 de setembro de 2021.....	456
16. Manejo de carteira de Pessoa Física e de Pessoa Jurídica .....	456
17. Código de Proteção e Defesa do Consumidor: Lei nº 8.078/1990 (versão atualizada).....	458

---

# LÍNGUA PORTUGUESA

## COMPREENSÃO E INTELECÇÃO DE TEXTOS

Compreender e interpretar textos é essencial para que o objetivo de comunicação seja alcançado satisfatoriamente. Com isso, é importante saber diferenciar os dois conceitos. Vale lembrar que o texto pode ser verbal ou não-verbal, desde que tenha um sentido completo.

A **compreensão** se relaciona ao entendimento de um texto e de sua proposta comunicativa, decodificando a mensagem explícita. Só depois de compreender o texto que é possível fazer a sua interpretação.

A **interpretação** são as conclusões que chegamos a partir do conteúdo do texto, isto é, ela se encontra para além daquilo que está escrito ou mostrado. Assim, podemos dizer que a interpretação é subjetiva, contando com o conhecimento prévio e do repertório do leitor.

Dessa maneira, para compreender e interpretar bem um texto, é necessário fazer a decodificação de códigos linguísticos e/ou visuais, isto é, identificar figuras de linguagem, reconhecer o sentido de conjunções e preposições, por exemplo, bem como identificar expressões, gestos e cores quando se trata de imagens.

### Dicas práticas

1. Faça um resumo (pode ser uma palavra, uma frase, um conceito) sobre o assunto e os argumentos apresentados em cada parágrafo, tentando traçar a linha de raciocínio do texto. Se possível, adicione também pensamentos e inferências próprias às anotações.

2. Tenha sempre um dicionário ou uma ferramenta de busca por perto, para poder procurar o significado de palavras desconhecidas.

3. Fique atento aos detalhes oferecidos pelo texto: dados, fonte de referências e datas.

4. Sublinhe as informações importantes, separando fatos de opiniões.

5. Perceba o enunciado das questões. De um modo geral, questões que esperam **compreensão do texto** aparecem com as seguintes expressões: *o autor afirma/sugere que...; segundo o texto...; de acordo com o autor...* Já as questões que esperam **interpretação do texto** aparecem com as seguintes expressões: *conclui-se do texto que...; o texto permite deduzir que...; qual é a intenção do autor quando afirma que...*

## TIPOLOGIA TEXTUAL

A partir da estrutura linguística, da função social e da finalidade de um texto, é possível identificar a qual tipo e gênero ele pertence. Antes, é preciso entender a diferença entre essas duas classificações.

### Tipos textuais

A tipologia textual se classifica a partir da estrutura e da finalidade do texto, ou seja, está relacionada ao modo como o texto se apresenta. A partir de sua função, é possível estabelecer um padrão específico para se fazer a enunciação.

Veja, no quadro abaixo, os principais tipos e suas características:

<b>TEXTO NARRATIVO</b>	Apresenta um enredo, com ações e relações entre personagens, que ocorre em determinado espaço e tempo. É contado por um narrador, e se estrutura da seguinte maneira: apresentação > desenvolvimento > clímax > desfecho
<b>TEXTO DISSERTATIVO-ARGUMENTATIVO</b>	Tem o objetivo de defender determinado ponto de vista, persuadindo o leitor a partir do uso de argumentos sólidos. Sua estrutura comum é: introdução > desenvolvimento > conclusão.
<b>TEXTO EXPOSITIVO</b>	Procura expor ideias, sem a necessidade de defender algum ponto de vista. Para isso, usa-se comparações, informações, definições, conceitualizações etc. A estrutura segue a do texto dissertativo-argumentativo.
<b>TEXTO DESCRITIVO</b>	Expõe acontecimentos, lugares, pessoas, de modo que sua finalidade é descrever, ou seja, caracterizar algo ou alguém. Com isso, é um texto rico em adjetivos e em verbos de ligação.
<b>TEXTO INJUNTIVO</b>	Oferece instruções, com o objetivo de orientar o leitor. Sua maior característica são os verbos no modo imperativo.

### Gêneros textuais

A classificação dos gêneros textuais se dá a partir do reconhecimento de certos padrões estruturais que se constituem a partir da função social do texto. No entanto, sua estrutura e seu estilo não são tão limitados e definidos como ocorre na tipologia textual, podendo se apresentar com uma grande diversidade. Além disso, o padrão também pode sofrer modificações ao longo do tempo, assim como a própria língua e a comunicação, no geral.

Alguns exemplos de gêneros textuais:

- Artigo
- Bilhete
- Bula
- Carta
- Conto

- Crônica
- E-mail
- Lista
- Manual
- Notícia
- Poema
- Propaganda
- Receita culinária
- Resenha
- Seminário

Vale lembrar que é comum enquadrar os gêneros textuais em determinados tipos textuais. No entanto, nada impede que um texto literário seja feito com a estruturação de uma receita culinária, por exemplo. Então, fique atento quanto às características, à finalidade e à função social de cada texto analisado.

### ORTOGRAFIA

A ortografia oficial diz respeito às regras gramaticais referentes à escrita correta das palavras. Para melhor entendê-las, é preciso analisar caso a caso. Lembre-se de que a melhor maneira de memorizar a ortografia correta de uma língua é por meio da leitura, que também faz aumentar o vocabulário do leitor.

Neste capítulo serão abordadas regras para dúvidas frequentes entre os falantes do português. No entanto, é importante ressaltar que existem inúmeras exceções para essas regras, portanto, fique atento!

#### Alfabeto

O primeiro passo para compreender a ortografia oficial é conhecer o alfabeto (os sinais gráficos e seus sons). No português, o alfabeto se constitui 26 letras, divididas entre **vogais** (a, e, i, o, u) e **consoantes** (restante das letras).

Com o Novo Acordo Ortográfico, as consoantes **K**, **W** e **Y** foram reintroduzidas ao alfabeto oficial da língua portuguesa, de modo que elas são usadas apenas em duas ocorrências: **transcrição de nomes próprios e abreviaturas e símbolos de uso internacional**.

#### Uso do “X”

Algumas dicas são relevantes para saber o momento de usar o X no lugar do CH:

- Depois das sílabas iniciais “me” e “en” (ex: mexerica; enxergar)
- Depois de ditongos (ex: caixa)
- Palavras de origem indígena ou africana (ex: abacaxi; orixá)

#### Uso do “S” ou “Z”

Algumas regras do uso do “S” com som de “Z” podem ser observadas:

- Depois de ditongos (ex: coisa)
- Em palavras derivadas cuja palavra primitiva já se usa o “S” (ex: casa > casinha)
- Nos sufixos “ês” e “esa”, ao indicarem nacionalidade, título ou origem. (ex: portuguesa)
- Nos sufixos formadores de adjetivos “ense”, “oso” e “osa” (ex: populoso)

#### Uso do “S”, “SS”, “Ç”

- “S” costuma aparecer entre uma vogal e uma consoante (ex: diversão)
- “SS” costuma aparecer entre duas vogais (ex: processo)
- “Ç” costuma aparecer em palavras estrangeiras que passaram pelo processo de aportuguesamento (ex: muçarela)

#### Os diferentes porquês

<b>POR QUE</b>	Usado para fazer perguntas. Pode ser substituído por “por qual motivo”
<b>PORQUE</b>	Usado em respostas e explicações. Pode ser substituído por “pois”
<b>POR QUÊ</b>	O “que” é acentuado quando aparece como a última palavra da frase, antes da pontuação final (interrogação, exclamação, ponto final)
<b>PORQUÊ</b>	É um substantivo, portanto costuma vir acompanhado de um artigo, numeral, adjetivo ou pronome

#### Parônimos e homônimos

As palavras **parônimas** são aquelas que possuem grafia e pronúncia semelhantes, porém com significados distintos.

**Ex:** *cumprimento* (saudação) X *comprimento* (extensão); *tráfego* (trânsito) X *tráfico* (comércio ilegal).

Já as palavras **homônimas** são aquelas que possuem a mesma grafia e pronúncia, porém têm significados diferentes. **Ex:** *rio* (verbo “rir”) X *rio* (curso d’água); *manga* (blusa) X *manga* (fruta).

### ACENTUAÇÃO GRÁFICA

A acentuação é uma das principais questões relacionadas à Ortografia Oficial, que merece um capítulo a parte. Os acentos utilizados no português são: **acento agudo** (´); **acento grave** (`); **acento circunflexo** (^); **cedilha** (ç) e **til** (~).

Depois da reforma do Acordo Ortográfico, a **trema** foi excluída, de modo que ela só é utilizada na grafia de nomes e suas derivações (ex: Müller, mülleriano).

Esses são sinais gráficos que servem para modificar o som de alguma letra, sendo importantes para marcar a sonoridade e a intensidade das sílabas, e para diferenciar palavras que possuem a escrita semelhante.

A sílaba mais intensa da palavra é denominada **sílaba tônica**. A palavra pode ser classificada a partir da localização da sílaba tônica, como mostrado abaixo:

- **OXÍTONA:** a última sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: café)
- **PAROXÍTONA:** a penúltima sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: automóvel)
- **PROPAROXÍTONA:** a antepenúltima sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: lâmpada)

As demais sílabas, pronunciadas de maneira mais sutil, são denominadas **sílabas átonas**.

#### Regras fundamentais

CLASSIFICAÇÃO	REGRAS	EXEMPLOS
<b>OXÍTONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>terminadas em A, E, O, EM, seguidas ou não do plural</li> <li>seguidas de -LO, -LA, -LOS, -LAS</li> </ul>	<p>cipó(s), pé(s), armazém</p> <p>respeitá-la, compô-lo, comprometé-los</p>
<b>PAROXÍTONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>terminadas em I, IS, US, UM, UNS, L, N, X, PS, Ã, ãS, ãO, ãOS</li> <li>ditongo oral, crescente ou decrescente, seguido ou não do plural</li> </ul> <p><b>(OBS: Os ditongos “EI” e “OI” perderam o acento com o Novo Acordo Ortográfico)</b></p>	<p>táxi, lápis, vírus, fórum, cadáver, tórax, bíceps, imã, órfão, órgãos, água, mágoa, pônei, ideia, geleia, paranoico, heroico</p>
<b>PROPAROXÍTONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>todas são acentuadas</li> </ul>	cólica, analítico, jurídico, hipérbole, último, álibi

**Regras especiais**

REGRA	EXEMPLOS
<p>Acentua-se quando “I” e “U” tônicos formarem hiato com a vogal anterior, acompanhados ou não de “S”, desde que não sejam seguidos por “NH”</p> <p>OBS: Não serão mais acentuados “I” e “U” tônicos formando hiato quando vierem depois de ditongo</p>	saída, faísca, baú, país feiura, Bocaiuva, Sauipe
<p>Acentua-se a 3ª pessoa do plural do presente do indicativo dos verbos “TER” e “VIR” e seus compostos</p>	têm, obtêm, contêm, vêm
<p>Não são acentuados hiatos “OO” e “EE”</p>	leem, voo, enjoo
<p>Não são acentuadas palavras homógrafas</p> <p>OBS: A forma verbal “PÔDE” é uma exceção</p>	pelo, pera, para

**EMPREGO DO SINAL INDICATIVO DE CRASE**

Crase é o nome dado à contração de duas letras “A” em uma só: **preposição “a” + artigo “a” em palavras femininas**. Ela é demarcada com o uso do acento grave (à), de modo que crase não é considerada um acento em si, mas sim o fenômeno dessa fusão.

Veja, abaixo, as principais situações em que será **correto o emprego da crase**:

- Palavras femininas: *Peça o material emprestado àquela aluna.*
- Indicação de horas, em casos de horas definidas e especificadas: *Chegaremos em Belo Horizonte às 7 horas.*
- Locuções prepositivas: *A aluna foi aprovada à custa de muito estresse.*
- Locuções conjuntivas: *À medida que crescemos vamos deixando de lado a capacidade de imaginar.*
- Locuções adverbiais de tempo, modo e lugar: *Vire na próxima à esquerda.*

Veja, agora, as principais situações em que **não se aplica a crase**:

- Palavras masculinas: *Ela prefere passear a pé.*
- Palavras repetidas (mesmo quando no feminino): *Melhor termos uma reunião frente a frente.*
- Antes de verbo: *Gostaria de aprender a pintar.*
- Expressões que sugerem distância ou futuro: *A médica vai te atender daqui a pouco.*
- Dia de semana (a menos que seja um dia definido): *De terça a sexta. / Fecharemos às segundas-feiras.*
- Antes de numeral (exceto horas definidas): *A casa da vizinha fica a 50 metros da esquina.*

Há, ainda, situações em que o uso da crase é facultativo

- Pronomes possessivos femininos: *Dei um picolé a minha filha. / Dei um picolé à minha filha.*
- Depois da palavra “até”: *Levei minha avó até a feira. / Levei minha avó até à feira.*
- Nomes próprios femininos (desde que não seja especificado): *Enviei o convite a Ana. / Enviei o convite à Ana. / Enviei o convite à Ana da faculdade.*

**DICA:** Como a crase só ocorre em palavras no feminino, em caso de dúvida, basta substituir por uma palavra equivalente no masculino. Se aparecer “ao”, deve-se usar a crase: *Amanhã iremos à escola / Amanhã iremos ao colégio.*

**FORMAÇÃO, CLASSE E EMPREGO DE PALAVRAS**

Para entender sobre a estrutura das funções sintáticas, é preciso conhecer as classes de palavras, também conhecidas por classes morfológicas. A gramática tradicional pressupõe 10 classes gramaticais de palavras, sendo elas: adjetivo, advérbio, artigo, conjunção, interjeição, numeral, pronome, preposição, substantivo e verbo.

Veja, a seguir, as características principais de cada uma delas.

CLASSE	CARACTERÍSTICAS	EXEMPLOS
ADJETIVO	Expressar características, qualidades ou estado dos seres Sofre variação em número, gênero e grau	Menina <i>inteligente</i> ... Roupa <i>azul-marinho</i> ... Brincadeira <i>de criança</i> ... Povo <i>brasileiro</i> ...
ADVÉRBIO	Indica circunstância em que ocorre o fato verbal Não sofre variação	A ajuda chegou <i>tarde</i> . A mulher trabalha <i>muito</i> . Ele dirigia <i>mal</i> .
ARTIGO	Determina os substantivos (de modo definido ou indefinido) Varia em gênero e número	A galinha botou <i>um</i> ovo. <i>Uma</i> menina deixou <i>a</i> mochila no ônibus.
CONJUNÇÃO	Liga ideias e sentenças (conhecida também como conectivos) Não sofre variação	Não gosto de refrigerante <i>nem</i> de pizza. Eu vou para a praia <i>ou</i> para a cachoeira?
INTERJEIÇÃO	Exprime reações emotivas e sentimentos Não sofre variação	<i>Ah!</i> Que calor... Escapei por pouco, <i>ufa!</i>
NUMERAL	Atribui quantidade e indica posição em alguma sequência Varia em gênero e número	Gostei muito do <i>primeiro</i> dia de aula. <i>Três</i> é a <i>metade</i> de <i>seis</i> .
PRONOME	Acompanha, substitui ou faz referência ao substantivo Varia em gênero e número	Posso <i>ajudar</i> , senhora? <i>Ela me</i> ajudou muito com o <i>meu</i> trabalho. <i>Esta</i> é a casa <i>onde</i> eu moro. <i>Que</i> dia é hoje?
PREPOSIÇÃO	Relaciona dois termos de uma mesma oração Não sofre variação	Espero <i>por</i> você essa noite. Lucas gosta <i>de</i> tocar violão.
SUBSTANTIVO	Nomeia objetos, pessoas, animais, alimentos, lugares etc. Flexionam em gênero, número e grau.	A <i>menina</i> jogou sua <i>boneca</i> no <i>rio</i> . A <i>matilha</i> tinha muita <i>coragem</i> .
VERBO	Indica ação, estado ou fenômenos da natureza Sofre variação de acordo com suas flexões de modo, tempo, número, pessoa e voz. Verbos não significativos são chamados verbos de ligação	Ana se <i>exercita</i> pela manhã. Todos <i>parecem</i> meio bobos. <i>Chove</i> muito em Manaus. A cidade <i>é</i> muito bonita quando vista do alto.

### Substantivo

#### Tipos de substantivos

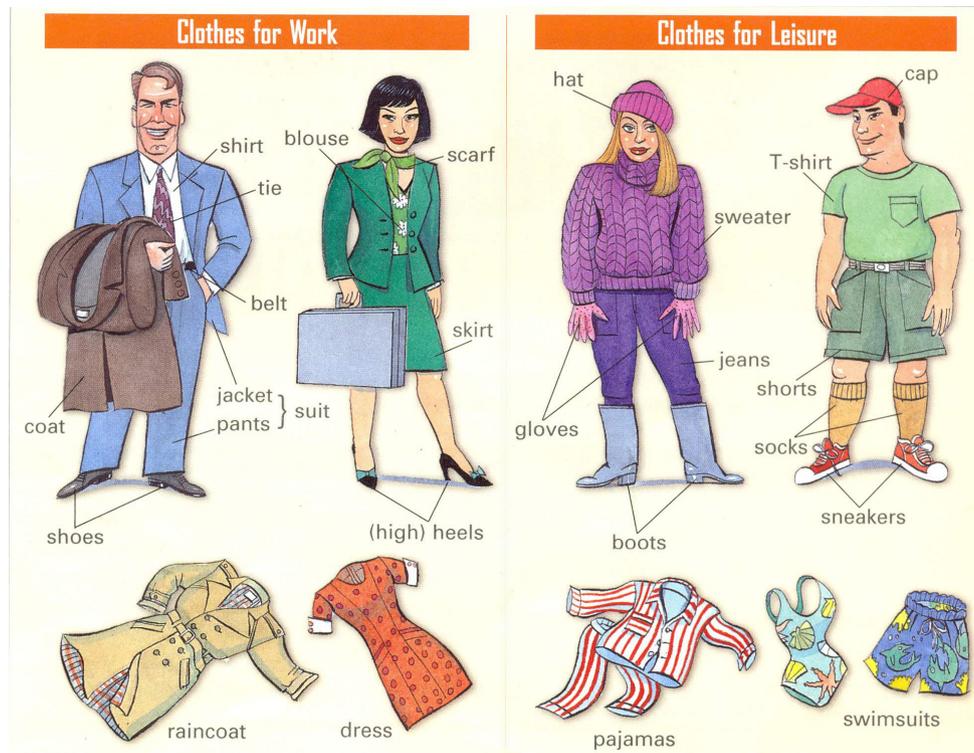
Os substantivos podem ter diferentes classificações, de acordo com os conceitos apresentados abaixo:

- **Comum:** usado para nomear seres e objetos generalizados. *Ex: mulher; gato; cidade...*
- **Próprio:** geralmente escrito com letra maiúscula, serve para especificar e particularizar. *Ex: Maria; Garfield; Belo Horizonte...*
- **Coletivo:** é um nome no singular que expressa ideia de plural, para designar grupos e conjuntos de seres ou objetos de uma mesma espécie. *Ex: matilha; enxame; cardume...*
- **Concreto:** nomeia algo que existe de modo independente de outro ser (objetos, pessoas, animais, lugares etc.). *Ex: menina; cachorro; praça...*
- **Abstrato:** depende de um ser concreto para existir, designando sentimentos, estados, qualidades, ações etc. *Ex: saudade; sede; imaginação...*
- **Primitivo:** substantivo que dá origem a outras palavras. *Ex: livro; água; noite...*
- **Derivado:** formado a partir de outra(s) palavra(s). *Ex: pedreiro; livraria; noturno...*
- **Simples:** nomes formados por apenas uma palavra (um radical). *Ex: casa; pessoa; cheiro...*
- **Composto:** nomes formados por mais de uma palavra (mais de um radical). *Ex: passatempo; guarda-roupa; girassol...*

# LÍNGUA INGLESA

CONHECIMENTO DE UM VOCABULÁRIO FUNDAMENTAL E DOS ASPECTOS GRAMATICAIS BÁSICOS PARA A COMPREENSÃO DE TEXTOS

## Vestimentas



Vestimentas	
T-shirt	camiseta
Sweatshirt	Blusa de mo- letom
Shirt	camisa
Suit	terno
Pants	calça
Tie	gravata
Wedding dress	vestido de noiva
Jacket	jaqueta
Skirt	saia
Coat	casaco
Shorts	Bermuda

Dress	vestido
Underpants	cueca
Panties	calcinha
Bra	sutiã
Nightgown	camisola
Pajamas	pijama
Robe	roupão
Scarf	cachecol
Uniform	uniforme
Singlet	regata
Swimming Trunks	sunga
Swimsuit	maiô
Bikini	biquíni

**Cotidiano**

**U.S. Money**

U.S. Money	
US\$ 1 Dollar	100 cents
bills	\$1, \$5, \$10, \$20, \$50, \$100
Coins	1c, 5c, 10c, 25c, \$1
Penny	1 cent
Nickel	5 cents
Dime	10 cents
Quarter	25 cents

**Ways to pay**

Check	cheque
Cash	em dinheiro
Note/bill	nota
Coin	moeda
Credit card	cartão de crédito

**Materials**

Acrylic	acrílico
Cotton	algodão
Denim	brim
Fleece/wool	lã
Gold	ouro
Leather	couro
Linen	linho
Plastic	plástico

Rubber	borracha
Silk	seda
Silver	prata

**Educação**

Nursery School	pré-escola
Elementary school ou Primary School	Ensino fundamental I
Secondary school	Ensino fundamental II
High school	Ensino médio
College/University	Faculdade/universidade

**Subjects**

Inglês	English
Matemática	Mathematics (Math)
História	History
Geografia	Geography
Química	Chemistry
Física	Physics
Ciência	Science
Biologia	Biology
Educação Física	Physical Education (P.E.)
Artes	Arts
Música	Music
Literatura	Literature
Redação	Writing
Português	Portuguese
Espanhol	Spanish

**Diversão e mídia**

Movies/cinema	cinema
Theater	teatro
Bar/Pub	bar
Restaurant	restaurante
Café	lanchonete
Park	parque
Concert	show
Play	peça de teatro

**Tecnologia**

Cellphone/mobile phone	celular
Laptop	notebook

Personal computer(PC)	Computador
Printer	impressora
Keyboard	teclado
Mouse	mouse
Television	televisão

**Meio ambiente**

Environment	meio ambiente
Ozone layer	camada de ozônio
Water	água
Tree	árvore
Weather	clima
Animals	animais
Air	ar
Wind	vento
Rain	chuva
Snow	neve
Fog	neblina
Hurricane	furacão
Storm	tempestade
Lightning	relâmpago
Thunder	trovão

**Comida e bebida**

Bread	Pão
Butter	Manteiga
Cake	Bolo
Cheese	Queijo
Chicken	Frango
Chips	Salgadinhos
Chocolate	Chocolate
Corn flakes	Cereal
Egg	Ovo
Fish	Peixe
French fries	Batata-frita
Ham	Presunto
Ice cream	Sorvete
Jam	Geleia
Jello	Gelatina
Margarine	Margarina
Mashed potatoes	Purê de batatas
Meat	Carne
Pancacke	Panqueca

Pasta	Macarrão
Peanut	Amendoim
Peanut butter	pasta de amendoim
Pepper	Pimenta
Pie	Torta
Pizza	Pizza
Popsicle	Picolé
Potato chips	Batata-frita
Rice	Arroz
Salt	Sal
Sandwich	Sanduíche
Sliced bread	Pão fatiado
Soup	Sopa
Sugar	Açúcar
Toast	Torrada
Water cracker	Bolacha de água e sal

**Meat (carne)**

Bacon	Bacon
Barbecue	Churrasco
Beef	Carne de vaca
Beef Jerky	Carne seca
Blood sausage	Chouriço
Carp	Carpa
Chicken	Frango
Chicken legs	Pernas de Frango
Chicken wings	Asas de Frango
Cod	Bacalhau
Crab	Caranguejo
Duck	Pato
Fish	Peixe
Grilled fish	Peixe grelhado
Ground beef	Carne moída
Hamburger	Hambúrguer
Lobster	Lagosta
Meatball	Almôndega
Mortadella	Mortadela
Pork chops	Costeletas de porco
Pork legs	Pernas de porco
Pork loin	Lombo de porco
Rib cuts	Costela
Roast chicken	Frango assado

Salami	Salame
Salmon	Salmão
Sausage	Linguiça
Shrimp	Camarão
Sirloin	Lombo
Smoked sausage	salsicha defumada
Squid	Lula
Steak	Bife
Stew meat	Guisado de carne
T-bone steak	Bife t-bone
Tenderloin	Filé mignon
Tuna	Atum
Turkey	Peru
Veal	Vitela

**Vegetables (vegetais)**

Anise	Anis
Asparagus	Espargos
Beans	Feijão
Beet	Beterraba
Broccoli	Brócolis
Cabbage	Repolho
Carrot	Cenoura
Cauliflower	Couve-flor
Celery	Aipo/Salsão
Corn	Milho
Cucumbers	Pepinos
Eggplant	Berinjela
Garlic	Alho
Ginger	Gengibre
Green onion	Cebolinha verde
Heart of Palms	Palmito
Leeks	Alho-poró
Lettuce	Alface
Manioc	Mandioca
Mushroom	Cogumelo
Okra	Quiabo
Olives	Azeitonas
Onion	Cebola
Pepper	Pimenta
Pickles	Picles
Potato	Batata
Pumpkin	Abóbora

Radish	Rabanete
Rucola	Rúcula
Snow pea	Ervilha
Spinach	Espinafre
Sweet potato	Batata doce
Tomato	Tomate
Turnip	Nabo
Watercress	Agrião
Yams	Inhame

**Fruits (frutas)**

Apple	Maçã
Apricots	Damascos
Avocado	Abacate
Banana	Banana
Blackberry	Amora
Blueberry	Mirtilo
Cashew nut	Castanha de Cajú
Cherry	Cereja
Coconut	Coco
Figs	Figos
Grapes	Uvas
Guava	Goiaba
Honeydew melon	Melão
Jackfruit	Jaca
Kiwi	Kiwi
Lemon	Limão
Mango	Manga
Orange	Laranja
Papaya	Mamão
Passion fruit	Maracujá
Peach	Pêssego
Pear	Pera
Pineapple	Abacaxi
Plum	Ameixa
Prune	Ameixa-seca
Star fruit	Carambola
Strawberry	Morango
Tamarind	Tamarindo
Tangerine	Tangerina
Watermelon	Melancia

# INOVAÇÃO E ATUALIDADES DO MERCADO FINANCEIRO

## O PROCESSO DE INOVAÇÃO: GERAÇÃO DE IDEIAS E O PROCESSO CRIATIVO

Inovação refere-se à introdução de algo novo ou significativamente melhorado — seja um produto, um serviço, um processo ou uma metodologia. É fundamental para o crescimento econômico, a competitividade das empresas e a solução de problemas complexos em diversas áreas da sociedade.

O processo de inovação pode ser complexo e multifacetado, envolvendo várias etapas que vão desde a geração de ideias até a implementação e difusão de uma inovação.

Inovação não é apenas sobre invenções tecnológicas, mas também sobre a aplicação criativa de soluções que mudam e melhoram a forma como as pessoas vivem e trabalham.

Ela pode ser classificada em vários tipos:

– **Inovação de Produto:** Introdução de um produto novo ou significativamente melhorado.

– **Inovação de Processo:** Implementação de um novo ou significativamente melhorado processo de produção ou entrega.

– **Inovação Organizacional:** Mudanças nas práticas de gestão, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

– **Inovação Social:** Novas ideias que atendem a necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais.

### Etapas do Processo de Inovação

– **Identificação de Necessidades e Oportunidades:** Tudo começa com o reconhecimento de uma necessidade ou oportunidade no mercado. Isso pode surgir de mudanças nas preferências dos consumidores, desafios tecnológicos ou novos regulamentos legais.

– **Geração de Ideias:** É a fase de brainstorming onde se busca uma ampla variedade de possíveis soluções para as necessidades identificadas. Técnicas como o pensamento de design e sessões de brainstorming são comumente utilizadas para estimular o pensamento criativo.

– **Seleção e Desenvolvimento:** Após a geração de ideias, as mais promissoras são selecionadas para desenvolvimento. Esta etapa envolve análise de viabilidade, prototipagem e testes iterativos para refinar a ideia.

– **Comercialização:** Uma vez que o produto, serviço ou processo é desenvolvido e testado, segue-se para a comercialização. Isso inclui estratégias de marketing, produção em escala e distribuição. A aceitação do mercado é crucial nesta fase.

– **Difusão e Implementação:** A última etapa é a adoção e difusão da inovação pelo mercado ou pela sociedade. O sucesso nesta fase depende da eficácia da estratégia de implantação e da capacidade da inovação de atender ou superar as expectativas.

### Fatores Críticos para o Sucesso da Inovação

– **Cultura Organizacional:** Uma cultura que promove risco calculado, aceita falhas como parte do aprendizado e valoriza a criatividade e a colaboração é essencial para a inovação.

– **Recursos:** Investimento em tempo, dinheiro e habilidades são cruciais para transformar uma ideia em um produto ou serviço no mercado.

– **Estratégias de Gestão:** Liderança eficaz que pode gerenciar a mudança, motivar a equipe e dirigir recursos de forma eficiente durante o processo de inovação.

– **Tecnologia e Conhecimento:** Acesso a tecnologias avançadas e o conhecimento técnico são fundamentais para desenvolver novas soluções inovadoras.

### Desafios do Processo de Inovação

O caminho para a inovação está repleto de desafios, incluindo a resistência à mudança dentro de organizações, a dificuldade em prever o mercado, a complexidade de desenvolver tecnologias disruptivas e os riscos associados à implementação de novas ideias. Além disso, a inovação requer uma constante atualização de conhecimentos e uma adaptação rápida às novas condições de mercado e tecnológicas.

O processo de inovação é vital para o avanço da sociedade e das organizações. Ele não apenas impulsiona o crescimento econômico e o desenvolvimento tecnológico, mas também pode contribuir significativamente para a resolução de problemas sociais e ambientais. Embora desafiador, é um processo que, quando efetivamente gerenciado e apoiado, pode trazer benefícios extensos e duradouros para criadores, consumidores e comunidades.

A chave para o sucesso na inovação reside na capacidade de adaptar-se, aprender continuamente e estar aberto a novas possibilidades.

## INOVAÇÃO X INVENÇÃO

Frequentemente, os termos “inovação” e “invenção” são usados de maneira intercambiável, mas, na verdade, representam conceitos distintos, cada um com sua importância e características únicas dentro do desenvolvimento tecnológico e empresarial. Entender essas diferenças é crucial para qualquer empreendedor, cientista ou profissional que deseja contribuir significativamente para o progresso em sua área.

A invenção é o ato de criar algo totalmente novo ou de encontrar uma maneira completamente nova de fazer algo. Ela é frequentemente o resultado de um processo de pesquisa e desenvolvimento que leva à criação de novos produtos, processos ou tecnologias que anteriormente não existiam.

As invenções podem ser protótipos, modelos ou teorias que estabelecem as bases para desenvolvimentos futuros.

### Características das Invenções

– **Originalidade:** algo que nunca foi feito antes.

– **Patenteabilidade:** muitas invenções podem ser protegidas por patentes.

– **Base tecnológica ou científica:** geralmente, são o resultado de investigações detalhadas e experimentação.

– **inovação:** por outro lado, refere-se ao processo de transformar essas invenções em produtos ou processos que criam valor e que são adotados pelo mercado ou pela sociedade. Além disso, a inovação envolve a aplicação de ideias novas ou significativamente melhoradas de uma forma que resulte em novos produtos, serviços ou práticas de trabalho que sejam viáveis e sustentáveis comercialmente.

#### Características das Inovações

– **Aplicação prática:** foco na utilização de novas ideias para resolver problemas reais.

– **Criação de valor:** deve melhorar uma situação existente ou satisfazer uma necessidade de forma mais eficaz.

– **Aceitação pelo mercado:** para ser considerada inovação, a ideia precisa ser economicamente viável e aceita pelos usuários finais.

#### Inter-relação entre Invenção e Inovação

Embora distintos, invenção e inovação são interdependentes e parte de um contínuo desenvolvimento tecnológico e empresarial. Uma invenção pode existir sem ser inovadora, como é o caso de muitas patentes que nunca chegam ao mercado. Por outro lado, a inovação muitas vezes necessita de uma invenção para desencadear mudanças significativas no mercado ou na sociedade.

Um exemplo clássico é a invenção do transistor, que foi uma inovação tecnológica revolucionária em si, mas que também pavimentou o caminho para inúmeras inovações em eletrônicos e comunicação, incluindo computadores e smartphones.

Ambos os processos são vitais para o avanço tecnológico e desenvolvimento econômico. As invenções proporcionam a matéria-prima para novas soluções e produtos, enquanto as inovações garantem que essas ideias tenham um impacto real e positivo na sociedade e na economia.

Empresas e países que fomentam tanto a invenção quanto a inovação tendem a liderar em termos de competitividade global e capacidade de resposta a novos desafios e oportunidades. A promoção de ambientes que estimulam a criatividade e a aplicação prática de novas ideias é essencial para manter a relevância e o progresso continuado.

Invenção e inovação são dois lados da mesma moeda. Enquanto a invenção é crucial para introduzir novas ideias e tecnologias, a inovação é essencial para transformar essas ideias em soluções práticas que beneficiam a sociedade. Compreender e valorizar tanto a invenção quanto a inovação é fundamental para qualquer estratégia de desenvolvimento que busque avanços significativos em qualquer campo ou indústria.

### TIPOS DE INOVAÇÃO

A inovação é um motor de crescimento e evolução em todas as esferas da atividade humana, desde negócios e tecnologia até educação e saúde pública. Ela não se limita apenas a criar novos produtos ou tecnologias, mas também inclui melhorar o que já existe de maneiras que transformem efetivamente a maneira como

vivemos e trabalhamos. Entender os diferentes tipos de inovação é crucial para qualquer organização que busca se destacar e se adaptar em um ambiente em constante mudança.

#### Inovação de Produto

A inovação de produto envolve o desenvolvimento de novos produtos ou a melhoria significativa dos já existentes. Isso pode incluir mudanças no design, funcionalidades, software incorporado ou especificações técnicas.

Essas inovações são frequentemente o resultado de avanços tecnológicos e visam atender melhor às necessidades do consumidor ou abrir novos mercados. Um exemplo clássico é o iPhone da Apple, que revolucionou o mercado de smartphones com sua interface touchscreen e funcionalidades integradas.

#### Inovação de Processo

Diferentemente da inovação de produto, a inovação de processo foca na melhoria dos processos de produção ou entrega. O objetivo é aumentar a eficiência, reduzir custos e melhorar a qualidade. Isso pode envolver a introdução de novas tecnologias de produção, automação, ou técnicas de eficiência energética. Por exemplo, a implementação da manufatura enxuta pela Toyota, que redefiniu os processos de produção automobilística, é um marco na inovação de processo.

#### Inovação de Serviço

Este tipo de inovação diz respeito à criação de novos serviços ou à significativa melhoria dos serviços existentes. Isso pode incluir a introdução de novas funcionalidades, a melhor eficiência na entrega de serviços ou a criação de uma melhor experiência para o usuário. As inovações de serviço são particularmente prevalentes em setores como finanças, saúde e tecnologia da informação. Por exemplo, o advento do banco online transformou radicalmente o setor financeiro.

#### Inovação Organizacional

A inovação organizacional envolve mudanças nas práticas de gestão, na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa. Pode incluir novas técnicas de gestão de recursos humanos, novas formas de colaboração com outras empresas ou mudanças na estrutura corporativa. Essas inovações visam aumentar a performance da empresa e adaptar-se a novos mercados ou tecnologias. A Google, por exemplo, é famosa por suas práticas inovadoras de gestão que fomentam a criatividade e a eficiência.

#### Inovação de Modelo de Negócio

A inovação de modelo de negócio envolve mudar a maneira como a empresa cria valor, como ela capta esse valor ou ambos. Isso pode incluir mudar a lógica de geração de receita, estruturar novas parcerias ou reconfigurar a cadeia de valor. Modelos de negócios disruptivos como o da Uber e do Airbnb, que reconfiguraram as indústrias de transporte e hospedagem, respectivamente, são exemplos de inovação de modelo de negócio.

#### Inovação Sustentável

Este tipo de inovação foca em desenvolver soluções que não apenas atendam às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades, mas também em criar produtos e processos que

tenham impacto ambiental reduzido. Exemplos incluem a criação de tecnologias de energia renovável e iniciativas de economia circular.

### Inovação Social

Inovação social refere-se a novas estratégias, conceitos, ideias e organizações que atendem às necessidades sociais de todos os tipos — de trabalhar condições e educação a comunidade desenvolvimento e saúde — que se estendem e fortalecem a sociedade civil. Projetos como microfinanças em países em desenvolvimento ou programas educacionais inovadores em comunidades desfavorecidas são exemplos disso.

Cada tipo de inovação tem seu papel único e vital no avanço da sociedade e das organizações. Compreender esses diferentes tipos não apenas ajuda as empresas a identificar oportunidades de inovação, mas também permite que implementem estratégias mais eficazes para explorar plenamente essas oportunidades. À medida que o mundo continua a evoluir rapidamente, a capacidade de inovar em múltiplas frentes será cada vez mais crucial para o sucesso a longo prazo.

## OS BANCOS NA ERA DIGITAL: ATUALIDADE, TENDÊNCIAS E DESAFIOS

### Presente, tendências e desafios

Os bancos “tradicionais” já utilizam a tecnologia para oferecer serviços e facilidades aos seus clientes. Seja através de internet banking ou mobile banking. No entanto, esses bancos precisam inovar tecnologicamente o mais rápido possível, caso contrário, serão substituídos pelos bancos digitais.

O maior desafio de um banco digital no Brasil é transformar uma cultura de muitos anos de contatos diretos com atendentes, gerentes e pagamentos via operadores de caixa em agências físicas para o atendimento virtual. Pois ainda existe a desconfiança de muitos clientes, principalmente aqueles com idades mais elevadas; inclusive a dificuldade e insegurança para o acesso.

Para conquistarem mais clientes, os bancos digitais inovam cada vez mais em tecnologia e resolução de problemas de forma mais simples e rápido, trazendo um conceito de valor e utilidade para seus usuários.

## INTERNET BANKING

### Internet banking, banco virtual e “dinheiro de plástico”

#### Internet Banking

É a plataforma bancária que utiliza a tecnologia como sua aliada. É o ambiente que fica na internet em que os clientes realizam operações bancárias, em ambiente fora da agência.

No site do banco, os clientes podem realizar operações de extratos, saldos, pagamentos, empréstimos, etc.; permitindo que as movimentações sejam realizadas com mais conforto e comodidade, pois não há necessidade de se deslocar até uma agência.

#### Banco virtual

São plataformas tecnológicas, também conhecidas como fintechs (empresas que inovam no modelo de negócios e operação) do Sistema Financeiro Nacional.

Foram criados para com a intenção de permitir o acesso ao sistema bancário aos brasileiros que não tem acesso aos bancos comuns.

Toda sua operação é realizada de modo virtual, sem agências físicas abertas. Desde a abertura de contas até as movimentações de pagamentos, consultas diversas, transferências são realizadas por meio de sites ou aplicativos.

### “Dinheiro de plástico”

É o meio físico de pagamento, mais conhecido como “cartão”, utilizado para pagamentos, saques e diversas movimentações em caixas eletrônicos.

Facilitam na rapidez e no sentido de evitar idas nas agências, apenas para tais serviços. Promove também o conforto e a segurança do cliente que não necessita da utilização de dinheiro em espécie para suas operações financeiras. Reduz custos para as instituições financeiras e promove a garantia do recebimento para os comerciantes.

Os cartões mais utilizados são:

- Cartões de débito – Débito automático na conta do cliente do valor referente a compra. Segurança também para o estabelecimento, pois tem a certeza que o pagamento já saiu da conta do cliente.
- Cartão de crédito – Incentiva o consumo, pois o pagamento de suas compras ocorrerá apenas no vencimento da fatura, inclusive em parcelas.
- Cartões múltiplos – Que exercem duas funções simultâneas (débito e crédito).

## MOBILE BANKING

### Mobile banking

É a tecnologia do banco voltada para a tela do celular ou outros dispositivos móveis, 365 dias por ano, permitindo a realização de diversas transações financeiras através de aplicativos que são baixados em smartphones, relógios inteligentes, etc.

Possibilita aos clientes rapidez e comodidade, devido acesso em qualquer localidade e sem a necessidade de idas as agências físicas; o que também reduz custos das instituições financeiras.

## OPEN BANKING

### Open banking e o modelo de bank as a service

#### Open Banking

É um conjunto de práticas que torna o cliente detentor de seus dados financeiros, como por exemplo, datas e valores de transferências, pagamentos, ou produtos que selecionou para investimentos. O que proporciona inovação e concorrência entre os serviços financeiros.

Em abril de 2019, o Banco Central do Brasil, iniciou a implementação do Open Banking no Brasil.

Essas novas ações possibilitam que o consumidor tenha o poder de escolha de transferir seus dados do banco A para o banco B; pois acredita, por exemplo, que no segundo banco terá melhor condições de taxas de juros, tarifas ou até mesmo, melhor atendimento.

Assim, o usuário tem a propriedade de seus dados e escolhe com quem compartilhá-los.

### ECOSSISTEMAS COMPLEXOS DE INFORMAÇÃO

Na era digital, onde a quantidade de dados produzidos e consumidos cresce exponencialmente, o conceito de ecossistemas complexos de informação tornou-se central para entender como as informações são gerenciadas, processadas e utilizadas para impulsionar inovações e facilitar a tomada de decisões em diversos setores.

Estes ecossistemas, compostos por uma variedade de elementos interconectados — incluindo dados, tecnologias, processos, pessoas e políticas —, são cruciais para sustentar as operações e estratégias de organizações de todos os tamanhos.

Um ecossistema complexo de informação refere-se a uma rede dinâmica e interconectada de recursos de dados que interagem uns com os outros dentro de um ambiente específico, como uma organização, uma comunidade ou uma rede global.

Os componentes principais de um ecossistema de informação incluem:

- **Dados:** Elementos brutos que necessitam ser coletados, armazenados e analisados.
- **Tecnologia:** Ferramentas e plataformas que suportam o processamento e a análise de dados.
- **Processos:** Métodos e procedimentos para coleta, análise e uso de dados.
- **Pessoas:** Usuários e gestores do sistema que interpretam e aplicam as informações.
- **Políticas:** Regras e regulamentos que governam a segurança, privacidade, acesso e uso dos dados.

#### Importância dos Ecossistemas de Informação

Os ecossistemas de informação são vitais para a eficácia organizacional, pois permitem que as empresas gerenciem recursos de maneira eficiente, inovem e mantenham a competitividade. Eles ajudam as organizações a:

- **Tomar Decisões Baseadas em Dados:** Facilitam a tomada de decisões estratégicas através do fornecimento de insights precisos e tempestivos.
- **Inovar e Competir:** Permitem a inovação contínua através da identificação de tendências e padrões emergentes.
- **Gerenciar Riscos:** Ajudam na identificação e mitigação de riscos potenciais através da análise de grandes volumes de dados.
- **Melhorar a Eficiência:** Automatizam processos e reduzem redundâncias, aumentando a eficiência operacional.

#### Desafios Associados aos Ecossistemas de Informação

Apesar de seus muitos benefícios, gerenciar um ecossistema complexo de informação apresenta desafios significativos, tais como:

- **Segurança de Dados:** Proteger dados contra acessos não autorizados e ataques cibernéticos.
- **Qualidade dos Dados:** Garantir que os dados sejam precisos, completos e atualizados.
- **Integração de Sistemas:** Integrar diversos sistemas e tecnologias para funcionarem de maneira coesa.

– **Conformidade Regulatória:** Cumprir com as regulamentações de proteção de dados e privacidade.

– **Cultura Organizacional:** Fomentar uma cultura que valorize e utilize eficazmente os dados.

#### Tecnologias Facilitadoras

Várias tecnologias são essenciais para o funcionamento eficaz dos ecossistemas de informação, incluindo:

- **Big Data e Analytics:** Para processar e analisar grandes volumes de dados.
- **Inteligência Artificial e Machine Learning:** Para automatizar a análise de dados e gerar insights profundos.
- **Cloud Computing:** Para armazenamento flexível e escalável de dados.
- **Blockchain:** Para segurança aprimorada e integridade de dados.

#### Casos de Uso

Indústrias como finanças, saúde e tecnologia já estão aproveitando os ecossistemas complexos de informação para transformar suas operações. Por exemplo, no setor financeiro, esses ecossistemas ajudam na detecção de fraudes e na personalização de serviços financeiros. Na saúde, facilitam a pesquisa médica e a personalização do tratamento dos pacientes.

Ecossistemas complexos de informação são fundamentais na era digital, servindo como espinha dorsal para a inovação, eficiência e tomada de decisão estratégica. À medida que esses ecossistemas se tornam cada vez mais integrados em nossas vidas pessoais e profissionais, é essencial que as organizações desenvolvam estratégias robustas para gerenciar e aproveitar esses recursos de forma eficaz. Isso inclui investir em tecnologias emergentes, como inteligência artificial e blockchain, bem como cultivar uma cultura organizacional que valorize a coleta, análise e aplicação de dados de maneira ética e responsável.

Para garantir o sucesso a longo prazo, as organizações devem adotar uma abordagem holística para o desenvolvimento e manutenção de ecossistemas complexos de informação. Isso significa colaborar com parceiros externos, adotar padrões de segurança robustos e investir na capacitação de funcionários para maximizar o potencial dos dados. Além disso, é crucial permanecer ágil e adaptável, pois o cenário tecnológico está em constante evolução.

Os ecossistemas complexos de informação têm o poder de transformar a maneira como vivemos, trabalhamos e interagimos com o mundo ao nosso redor. Ao compreendermos e aproveitarmos seu potencial, podemos impulsionar a inovação, promover o crescimento econômico e enfrentar os desafios complexos que enfrentamos como sociedade global.

### NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS

#### Modelo de bank as a service

Também conhecido por “banco como serviço”, é uma solução que tem o potencial de ampliar a competitividade e a colaboração na prestação de serviços financeiros.

# CONHECIMENTO SOCIOAMBIENTAL, COMPLIANCE E ÉTICA I

## ESTATUTO SOCIAL DO BANCO DA AMAZÔNIA S.A

### ESTATUTO DO BANCO DA AMAZÔNIA S.A.

#### CAPÍTULO 1 DESCRIÇÃO DA COMPANHIA

##### 1.1. Razão Social e Natureza Jurídica

Art. 1º. O Banco da Amazônia S.A., instituição financeira pública federal, constituída sob a forma de sociedade anônima aberta, de economia mista, é regido por este Estatuto Social, especialmente, pela lei de criação nº 5.122, de 28 de setembro de 1966, pelas Leis nº 13.303, de 30 de junho de 2016 e Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016 e demais legislações aplicáveis.

##### 1.2. Sede e Representação Geográfica

Art. 2º. O Banco da Amazônia tem domicílio, sede e foro em Belém, capital do Estado do Pará, podendo criar filiais, agências, escritórios, representações ou quaisquer outros estabelecimentos no País, observados os requisitos legais.

##### 1.3. Prazo de Duração

Art. 3º. O prazo de duração do Banco é indeterminado.

##### 1.4. Objeto Social

Art. 4º. O Banco da Amazônia tem por objetivo social:

- I. executar a política do Governo Federal na Região Amazônica relativa ao crédito para o desenvolvimento econômico-social;
- II. prestar serviços e realizar todas as operações inerentes à atividade bancária; e
- III. exercer as funções de agente financeiro dos órgãos regionais federais de desenvolvimento.

Parágrafo Único. Ao Banco da Amazônia é vedado, além das proibições estabelecidas por lei:

- a) realizar operações com garantia exclusiva de ações de outras instituições financeiras;
- b) abrir crédito, emprestar, comprar ou vender bens de qualquer natureza a membros dos Conselhos de Administração e Fiscal, da Diretoria Executiva e do Comitê de Auditoria; e
- c) emitir debêntures ou partes beneficiárias.

##### 1.5. Interesse Público

Art. 5º. O Banco poderá ter suas atividades, sempre que consentâneas com seu objeto social, orientadas pela União de modo a contribuir para o interesse público que justificou a sua criação.

§1º. No exercício da prerrogativa de que trata o dispositivo acima, a União somente poderá orientar o Banco a assumir obrigações ou responsabilidades, incluindo a realização de projetos

de investimento e assunção de custos/resultados operacionais específicos, em condições diversas às de qualquer outra sociedade do setor privado que atue no mesmo mercado, quando:

I - estiver definida em lei ou regulamento, bem como prevista em contrato, convênio ou ajuste celebrado com o ente público competente para estabelecê-la, observada a ampla publicidade desses instrumentos; e

II - tiver seu custo e receitas discriminados e divulgados de forma transparente, inclusive no plano contábil.

§2º. Para fins de atendimento ao inciso II do §1º, a administração da companhia deverá:

I - evidenciar as obrigações ou responsabilidades assumidas em notas explicativas específicas das demonstrações contábeis de encerramento do exercício; e

II - descrevê-las em tópico específico do relatório de administração.

§3º. Quando orientado pela União, o Banco somente assumirá obrigações ou responsabilidades que se adequem ao disposto nos incisos I e II do §1º, sendo que, nesta hipótese, União, a cada exercício social, compensará o Banco pela diferença entre as condições de mercado e o resultado operacional alcançado ou retorno econômico da obrigação assumida, desde que a compensação não esteja sendo realizada por outros meios.

§4º. O exercício das prerrogativas de que tratam os parágrafos acima será objeto da Carta Anual, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, prevista no art. 13, inciso I, do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016”.

##### 1.6. Capital Social

Art. 6º. O Capital Social do Banco da Amazônia é de R\$2.623.251.785,69 (dois bilhões, seiscentos e vinte e três milhões, duzentos e cinquenta e um mil, setecentos e oitenta e cinco reais e sessenta e nove centavos), totalmente subscrito e integralizado, dividido em 29.645.967 (vinte e nove milhões, seiscentos e quarenta e cinco mil, novecentos e sessenta e sete) ações ordinárias nominativas escriturais e sem valor nominal.

§1º. Cada ação ordinária confere ao seu titular o direito a 1 (um) voto nas Assembleias Gerais de acionistas.

§2º. A União é a acionista controladora e, nessa condição, deterá sempre a maioria absoluta das ações com direito a voto.

§3º. Sobre os recursos transferidos pela União ou depositados por acionistas minoritários, para fins de aumento do capital, incidirão encargos financeiros, na forma da legislação vigente, desde o dia da transferência até a data da capitalização.

**CAPÍTULO 2  
ASSEMBLEIA GERAL**

**2.1. Caracterização**

Art. 7º. As Assembleias Gerais realizar-se-ão: (a) ordinariamente, uma vez por ano, nos 4 (quatro) primeiros meses seguintes ao encerramento de cada exercício social, para deliberação das matérias previstas em lei e (b) extraordinariamente, sempre que os interesses sociais, a legislação ou as disposições deste Estatuto Social exigirem.

**2.2. Composição**

Art. 8º. A Assembleia Geral é composta por todos os acionistas do Banco, independentemente do direito de voto. Os trabalhos da Assembleia Geral serão dirigidos pelo Presidente do Conselho de Administração do Banco (ou pelo substituto que esse vier a designar), que escolherá o secretário da Assembleia Geral.

**2.3. Convocação**

Art. 9º. Ressalvadas as exceções previstas na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, as Assembleias Gerais de acionistas serão convocadas pelo Presidente do Conselho de Administração ou pelo substituto que esse vier a designar, respeitados os prazos previstos na legislação.

Parágrafo Único. Independentemente de qualquer formalidade prevista neste Estatuto Social e na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, será considerada regularmente instalada qualquer Assembleia Geral a que comparecer a totalidade dos acionistas.

**2.4. Instalação e Deliberação**

Art. 10. Ressalvadas as exceções previstas em lei, a Assembleia Geral será instalada, em primeira convocação, com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 1/4 (um quarto) do capital social com direito de voto.

§1º. Observado o quórum qualificado previsto em lei para a deliberação de determinadas matérias, as deliberações da Assembleia Geral serão tomadas pela maioria do capital votante e serão registradas no livro de atas, que podem ser lavradas de forma sumária.

§2º. As Assembleias Gerais tratarão exclusivamente do objeto previsto nos editais de convocação, não se admitindo a inclusão de assuntos gerais na pauta da Assembleia.

**2.5. Competências**

Art. 11. A Assembleia Geral, além das matérias previstas na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e no Decreto nº 1.091, de 21 de março de 1994, reunir-se-á para deliberar sobre alienação, no todo ou em parte, de ações do capital social do Banco ou, quando não competir ao Conselho de Administração, de suas controladas.

**CAPÍTULO 3  
REGRAS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO DO BANCO**

**3.1. Órgãos Sociais e Estatutários**

Art. 12. O Banco terá Assembleia Geral e os seguintes órgãos estatutários:

- I. Conselho de Administração
- II. Diretoria Executiva
- III. Conselho Fiscal
- IV. Comitê de Auditoria

- V. Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração
- VI. Comitê Estratégico de Crédito, Riscos e de Capital
- VII. Comitê Estratégico de Governança e Sustentabilidade
- VIII. Comitê Estratégico de Inovação e Tecnologia

§1º. O Banco será administrado pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, de acordo com as atribuições e poderes conferidos pela legislação aplicável e pelo presente Estatuto Social.

§2º. Observadas as normas relativas à administração pública indireta, os administradores deverão orientar a execução das atividades do Banco com observância dos princípios e das melhores práticas adotadas por instituições e fóruns nacionais e internacionais que sejam referência no tema da governança corporativa, desde que compatíveis com o ordenamento jurídico brasileiro.

**3.2. Requisitos e Vedações para Administradores**

Art. 13. Os administradores do Banco, inclusive os conselheiros representantes dos empregados e dos acionistas minoritários, deverão atender aos requisitos obrigatórios e observar as vedações para o exercício de suas atividades, conforme previsto nas Leis nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, nº 13.303, de 30 de junho de 2016 e Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016.

§1º. Além dos requisitos previstos no caput, para investidura como membro da Diretoria Executiva, os indicados devem atender aos requisitos estabelecidos na Política de Indicação e Sucessão de Administradores do Banco da Amazônia e cumulativamente, as seguintes condições:

- I. ter graduação em curso superior; e
- II. ter exercido, nos últimos cinco anos, por pelo menos três anos, uma das seguintes funções:
  - a) cargos gerenciais em instituições integrantes do Sistema Financeiro Nacional de 1º ou 2º nível do Plano de Cargos e Salários do nível gerencial da Instituição de origem; ou
  - b) cargos gerenciais na área financeira de outras entidades detentoras de patrimônio líquido não inferior a um quarto dos limites mínimos de capital realizado e patrimônio líquido exigidos pela regulamentação para o Banco da Amazônia; ou
  - c) cargo em comissão ou função de confiança equivalente a DAS-4 ou superior no setor público; ou
  - d) cargo estatutário em empresa.
- III. Experiência mínima de três anos em liderança de equipe.

§2º. O Conselho de Administração fará emitir recomendação, não vinculante, quanto a novos membros desse colegiado para aprovação da Assembleia, desde que, relacionadas aos resultados do processo de avaliação e às diretrizes da Política de Indicação e Sucessão de Administradores e conforme legislação em vigor.

**3.3. Da Verificação dos Requisitos e Vedações para Administradores**

Art. 14. Os requisitos e as vedações exigíveis para os administradores deverão ser respeitados em todas as nomeações e eleições realizadas, inclusive em caso de recondução.

§1º. Os requisitos deverão ser comprovados documentalmente, na forma exigida pelo formulário padronizado, aprovado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais e disponibilizado em seu sítio eletrônico.

§2º. A ausência dos documentos referidos no parágrafo primeiro importará em rejeição do formulário pelo Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração do Banco.

§3º. O Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração deverá verificar se os requisitos e vedações estão atendidos, por meio da análise da autodeclaração apresentada pelo indicado (nos moldes do formulário padronizado) e sua respectiva documentação, nos termos do Art. 52 abaixo.

#### 3.4. Posse e Recondução

Art. 15. Os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva serão investidos em seus cargos, mediante assinatura de Termo de Posse no livro de atas do respectivo colegiado, no prazo máximo de até 30 (trinta) dias, contados a partir da eleição ou nomeação, observado o disposto no §1º do Art. 149 da Lei nº 6.404/1976.

§1º. O Termo de Posse deverá conter, sob pena de nulidade: a indicação de, pelo menos, um domicílio no qual o administrador receberá citações e intimações em processos administrativos e judiciais relativos a atos de sua gestão, as quais se reputarão cumpridas mediante entrega no domicílio indicado, cuja modificação somente será válida após comunicação por escrito ao Banco. Além da sujeição do administrador ao Código de Conduta e às Políticas do Banco.

§2º. Os membros do Conselho Fiscal serão investidos em seus cargos desde a data da respectiva eleição.

§3º. Os membros do Comitê de Auditoria serão investidos em seus cargos mediante assinatura do termo de posse.

§4º. Antes da investidura e ao deixar o cargo, cada membro estatutário deverá apresentar ao Banco, que zelará pelo sigilo legal, Declaração de Ajuste Anual do Imposto de Renda Pessoa Física e respectivas retificações apresentadas à RFB ou autorização de acesso às informações nelas contidas.

§5º. No caso dos Diretores, a declaração anual de bens e rendas também deve ser apresentada à Comissão de Ética Pública da Presidência da República – CEP/PR.

#### 3.5. Perda do Cargo para Administradores, Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria e demais Comitês de Assessoramento

Art. 16. Além dos casos previstos em lei, dar-se-á vacância do cargo quando:

I. o membro do Conselho de Administração ou Fiscal ou dos Comitês de Assessoramento deixar de comparecer a duas reuniões consecutivas ou três intercaladas, nas últimas doze reuniões, sem justificativa.

II. o membro da Diretoria Executiva se afastar do exercício do cargo por mais de 30 (trinta) dias consecutivos, salvo em caso de licença, inclusive férias, ou nos casos autorizados pelo Conselho de Administração.

III. o representante dos empregados no Conselho de Administração cujo contrato de trabalho seja encerrado durante o prazo de gestão.

Parágrafo Único. A perda do cargo não elide a responsabilidade civil e penal a que estejam sujeitos os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva, em virtude do descumprimento de suas obrigações.

#### 3.6. Remuneração

Art. 17. A remuneração dos membros estatutários e, quando aplicável, dos demais comitês de assessoramento, será fixada anualmente em Assembleia Geral, nos termos da legislação vigente, sendo vedado o pagamento de qualquer forma de remuneração não prevista em Assembleia Geral.

§1º. Os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal, Comitê de Auditoria e demais órgãos estatutários terão ressarcidas suas despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função, sempre que residentes fora da cidade em que for realizada a reunião.

§2º. A remuneração mensal devida aos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal da empresa estatal não excederá a dez por cento da remuneração mensal média dos diretores do Banco, sendo vedado o pagamento de participação, de qualquer espécie, nos lucros do Banco.

§3º. A remuneração dos membros do Comitê de Auditoria será fixada em Assembleia Geral em montante não inferior à remuneração dos Conselheiros Fiscais.

#### 3.7. Treinamento

Art. 18. Os administradores e os conselheiros fiscais, inclusive os representantes de empregados e acionistas minoritários, devem participar, na posse e anualmente, de treinamentos específicos disponibilizados direta ou indiretamente pela empresa, conforme disposições da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 e do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016.

Parágrafo Único. É vedada a recondução do administrador ou do Conselheiro Fiscal que não participar de nenhum treinamento anual disponibilizado pelo Banco nos últimos dois anos.

#### 3.8. Código de Conduta

Art. 19. A empresa disporá de Código de Conduta e Integridade, elaborado e divulgado na forma da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 e do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016.

#### 3.9. Conflito de Interesses

Art. 20. Nas reuniões dos órgãos colegiados, anteriormente à deliberação, o membro que não seja independente em relação à matéria em discussão deve manifestar seu conflito de interesses ou interesse particular, retirando-se da reunião.

Parágrafo Único. Caso não o faça, qualquer outra pessoa poderá manifestar o conflito, caso dele tenha ciência, devendo o órgão colegiado deliberar sobre o conflito conforme seu Regimento e legislação aplicável.

#### 3.10. Defesa Judicial e Administrativa

Art. 21. Os Administradores e os Conselheiros Fiscais são responsáveis, na forma da lei, pelos prejuízos ou danos causados no exercício de suas atribuições.

§1º. O Banco, assegurará aos integrantes e ex-integrantes da Diretoria Executiva, dos Conselhos de Administração e Fiscal e do Comitê de Auditoria a defesa em processos judiciais e administrativos contra eles instaurados, pela prática de atos no exercício do cargo ou função, nos casos em que não houver incompatibilidade com os interesses do Banco.

§2º. Fica assegurado aos Administradores e Conselheiros Fiscais, bem como aos ex-administradores e ex-conselheiros, o conhecimento de informações e documentos constantes de registros ou de banco de dados do Banco, indispensáveis à defesa administrativa ou judicial, em ações propostas por terceiros, de atos praticados durante seu prazo de gestão ou mandato.

§3º. O benefício previsto acima aplica-se, no que couber e a critério do Conselho de Administração, aos membros do Comitê de Auditoria e àqueles que figuram no polo passivo de processo judicial ou administrativo em decorrência de atos que tenham praticado no exercício de competência delegada pelos administradores.

§4º. A forma da defesa em processos judiciais e administrativos será definida pelo Conselho de Administração.

§5º. Na defesa em processos judiciais e administrativos, se o beneficiário da defesa for condenado, em decisão judicial transitada em julgado, com fundamento em violação de lei ou do Estatuto, ou decorrente de ato culposo ou doloso, ele deverá ressarcir ao Banco todos os custos e despesas decorrentes da defesa feita pelo Banco, além de eventuais prejuízos causados.

### 3.11. Seguro de Responsabilidade

Art. 22. O Banco poderá manter contrato de seguro de responsabilidade civil permanente em favor dos integrantes e ex-integrantes da Diretoria Executiva, Conselho de Administração, Conselheiros Fiscais, membros do Comitê de Auditoria e membros dos demais órgãos estatutários e comitês de assessoramento do Conselho de Administração, na forma e extensão definidas pelo Conselho de Administração, para resguardá-los de responsabilidade por atos ou fatos pelos quais eventualmente possam vir a ser demandados judicial ou administrativamente, inclusive com cobertura das despesas processuais e honorários advocatícios.

### 3.12. Quarentena para Diretoria

Art. 23. Os membros da Diretoria Executiva ficam impedidos do exercício de atividades que configurem conflito de interesse, observados a forma e o prazo estabelecidos na legislação pertinente.

§1º. Após o exercício da gestão, o ex-membro da Diretoria Executiva que estiver em situação de impedimento poderá receber remuneração compensatória equivalente apenas ao honorário mensal do cargo que ocupava observados os §§ 2º e 3º deste artigo.

§2º. Não terá direito à remuneração compensatória, o ex-membro da Diretoria Executiva que retornar, antes do término do período de impedimento ao desempenho da função que ocupava na administração pública ou privada.

§3º. A configuração da situação de impedimento dependerá de prévia manifestação da Comissão de Ética Pública da Presidência da República.

## CAPÍTULO 4 CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### 4.1. Caracterização

Art. 24. O Conselho de Administração é órgão de deliberação estratégica e colegiada do Banco e deve exercer suas atribuições considerando os interesses de longo prazo do Banco, os impactos decorrentes de suas atividades na sociedade e no meio ambiente e os deveres fiduciários de seus membros, em alinhamento ao disposto na Lei nº 13.303/2016.

### 4.2. Composição

Art. 25. O Conselho de Administração é composto de 7 (sete) membros, a saber:

I. 4 (quatro) indicados pelo Ministro de Estado da Economia.

II. 1 (um) representante dos empregados, nos moldes da Lei nº 12.353, 28 de dezembro de 2010.

III. 1 (um) representante dos acionistas minoritários, eleito nos termos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

IV. o Presidente do Banco integrará, também, o Conselho de Administração e não poderá exercer, mesmo que interinamente, a Presidência do Colegiado.

§1º. O Presidente do Conselho de Administração e seu substituto serão escolhidos na primeira reunião do órgão que ocorrer após a eleição de seus membros, devendo o Presidente ser um dos membros indicados pelo Ministro de Estado da Economia.

§2º. Os demais membros da Diretoria Executiva da empresa não poderão compor o Conselho de Administração, podendo, no entanto, ser convocados por esse colegiado para participarem de reuniões, sem direito a voto.

§3º. O Conselho de Administração deve ser composto, no mínimo, por 25% (vinte e cinco por cento) de membros independentes ou pelo menos 1 (um), caso haja decisão pelo exercício da faculdade do voto múltiplo pelos acionistas minoritários, nos termos da legislação societária, sendo que os critérios de independência deverão respeitar os termos do Art. 22, §1º da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 e do Art. 36, §1º do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016.

§4º. Quando, em decorrência da observância do percentual acima mencionado, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro:

I. imediatamente superior, quando a fração for igual ou superior a 0,5 (cinco décimos) e

II. imediatamente inferior, quando a fração for inferior a 0,5 (cinco décimos).

§5º. O Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração deverá verificar o enquadramento dos indicados a conselheiros independentes por meio da análise da autodeclaração apresentada e respectivos documentos (nos moldes do formulário padronizado).

### 4.3. Prazo de Gestão

Art. 26. O Conselho de Administração terá prazo de gestão unificado de 2 (dois) anos, permitidas, no máximo, 3 (três) reconduções consecutivas.

§1º. No prazo a que se refere o caput serão considerados os períodos anteriores de gestão ocorridos há menos de 2 (dois) anos.

§2º. Atingido o limite a que se refere o parágrafo anterior, o retorno de membro do Conselho de Administração para o Banco só poderá ocorrer após decorrido período equivalente a um prazo de gestão.

§3º. O prazo de gestão dos membros do Conselho de Administração se prorrogará até a efetiva investidura dos novos membros.

### 4.4. Vacância e Substituição Eventual

Art. 27. No caso de vacância do cargo de conselheiro, o substituto será nomeado pelos conselheiros remanescentes e servirá até a primeira assembleia geral subsequente. Caso ocorra a vacância da maioria dos cargos, será convocada assembleia geral para proceder a nova eleição.

§1º. Para que o Conselho de Administração proceda a nomeação de membros para o colegiado, na forma do caput, deverá ser verificado pelo Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração todos os requisitos de elegibilidade exigidos para eleição em assembleia geral de acionistas.

# NOÇÕES DE INFORMÁTICA

## SISTEMA OPERACIONAL (AMBIENTES LINUX, WINDOWS 10).DEFINIÇÕES

O Linux é um sistema operacional livre baseado no antigo UNIX, desenvolvido nos anos 60.

Ele é uma cópia do Unix feito por Linus Torvalds, junto com um grupo de hackers pela Internet. Seguiu o padrão POSIX (família de normas definidas para a manutenção de compatibilidade entre sistemas operacionais), padrão usado pelas estações UNIX e desenvolvido na linguagem de programação, C<sup>1</sup>.

Linus Torvalds, em 1991, criou um clone do sistema Minix (sistema operacional desenvolvido por Andrew Tannenbaun que era semelhante ao UNIX) e o chamou de Linux<sup>2</sup>.

LINUS + UNIX = LINUX.

### Composição do Linux

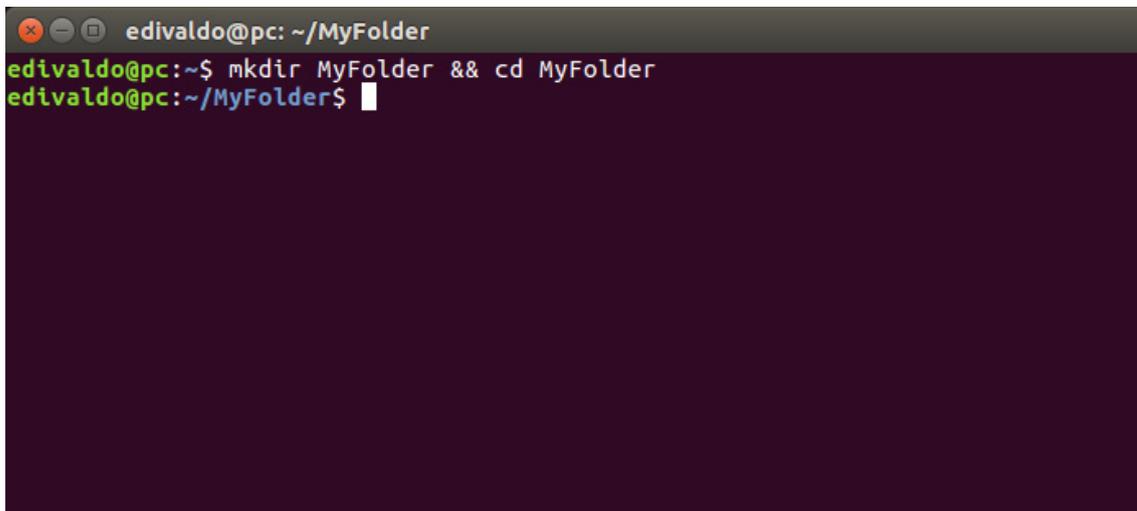
Por ser um Sistema Operacional, o Linux tem a função de gerenciar todo o funcionamento de um computador, tanto a parte de hardware (parte física) como a parte de software (parte Lógica).

O Sistema Operacional Linux é composto pelos seguintes componentes.

- **Kernel (núcleo):** é um software responsável por controlar as interações entre o hardware e outros programas da máquina. O kernel traduz as informações que recebe ao processador e aos demais elementos eletrônicos do computador. É, portanto, uma série de arquivos escritos em linguagem C e Assembly, que formam o núcleo responsável por todas as atividades executadas pelo sistema operacional. No caso do Linux, o código-fonte (receita do programa) é aberto, disponível para qualquer pessoa ter acesso, assim podendo modificá-lo.

- **Shell (concha):** o intérprete de comandos é a interface entre o usuário e o sistema operacional. A interface Shell funciona como o intermediário entre o sistema operacional e o usuário graças às linhas de comando escritas por ele. A sua função é ler a linha de comando, interpretar seu significado, executar o comando e devolver o resultado pelas saídas.

- **Prompt de comando:** é a forma mais arcaica de o usuário interagir com o Kernel por meio do Shell.

A terminal window with a dark background and light text. The title bar reads 'edivaldo@pc: ~/MyFolder'. The terminal shows the following commands and output:

```
edivaldo@pc:~$ mkdir MyFolder && cd MyFolder
edivaldo@pc:~/MyFolder$
```

*Prompt de comando.<sup>3</sup>*

- **Interface gráfica (GUI):** conhecida também como gerenciador de desktop/área de trabalho, é a forma mais recente de o usuário interagir com o sistema operacional. A interação é feita por meio de janelas, ícones, botões, menus e utilizando o famoso mouse. O Linux possui inúmeras interfaces gráficas, sendo as mais usadas: Unity, Gnome, KDE, XFCE, LXDE, Cinnamon, Mate etc.

<sup>1</sup> MELO, F. M. *Sistema Operacional Linux. Livro Eletrônico.*

<sup>2</sup> <https://bit.ly/32DRvTm>

<sup>3</sup> <https://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/noticia/2016/09/como-executar-dois-ou-mais-comandos-do-linux-ao-mesmo-tempo.html>



Ubuntu com a interface Unity.<sup>4</sup>

### Principais Características do Linux

- **Software livre:** é considerado livre qualquer programa que pode ser copiado, usado, modificado e redistribuído de acordo com as necessidades de cada usuário. Em outras palavras, o software é considerado livre quando atende a esses quatro tipos de liberdades definidas pela fundação.
- **Multusuário:** permite que vários usuários acessem o sistema ao mesmo tempo. Geralmente o conceito se aplica a uma rede, na qual podemos ter um servidor e várias pessoas acessando simultaneamente.
- **Código aberto (Open Source):** qualquer pessoa pode ter acesso ao código-fonte (receita) do programa.
- **Multitarefa:** permite que diversos programas rodem ao mesmo tempo, ou seja, você pode estar digitando um texto no Libre Office Writer e ao mesmo tempo trabalhar na planilha de vendas do Calc, por exemplo. Sem contar os inúmeros serviços disponibilizados pelo Sistema que estão rodando em background (segundo plano) e você nem percebe.
- **Multiplicidade:** o Linux roda em diversos tipos de plataformas de computadores, sejam eles x86 (32bits) ou x64 (64bits). As distribuições mais recentes do Ubuntu estão abolindo as arquiteturas de 32 bits.
- **Multiprocessador:** permite o uso de mais de um processador no mesmo computador.
- **Protocolos:** pode trabalhar com diversos protocolos de rede (TCP/IP).
- **Case Sensitive:** diferencia letras maiúsculas (caixa alta) de letras minúsculas (caixa baixa). Exemplo: ARQUIVO1<sup>o</sup>dt é diferente de arquivo1<sup>o</sup>dt.

O caractere ponto ".", antes de um nome, renomeia o arquivo para arquivo oculto.

O caractere não aceito em nomes de arquivos e diretórios no Linux é a barra normal "/".

- **Preemptivo:** é a capacidade de tirar de execução um processo em detrimento de outro. O Linux interrompe um processo que está executando para dar prioridade a outro.
- **Licença de uso (GPL):** GPL (licença pública geral) permite que os programas sejam distribuídos e reaproveitados, mantendo, porém, os direitos do autor por forma a não permitir que essa informação seja usada de uma maneira que limite as liberdades originais. A licença não permite, por exemplo, que o código seja apoderado por outra pessoa, ou que sejam impostas sobre ele restrições que impeçam que seja distribuído da mesma maneira que foi adquirido.
- **Memória Virtual (paginada/paginação):** a memória virtual é uma área criada pelo Linux no disco rígido (HD) do computador de troca de dados que serve como uma extensão da memória principal (RAM).
- **Bibliotecas compartilhadas:** são arquivos que possuem módulos que podem ser reutilizáveis por outras aplicações. Em vez de o software necessitar de ter um módulo próprio, poderá recorrer a um já desenvolvido e mantido pelo sistema (arquivo.so).
- **Administrador (Super usuário/Root):** é o usuário que tem todos os privilégios do sistema. Esse usuário pode alterar tudo que há no sistema, excluir e criar partições na raiz (/) manipular arquivos e configurações especiais do sistema, coisa que o usuário comum não pode fazer. Representado pelo símbolo: #.

<sup>4</sup> Fonte: <http://ninjadolinux.com.br/interfaces-graficas>.

• **Usuário comum (padrão):** é o usuário que possui restrições a qualquer alteração no sistema. Esse usuário não consegue causar danos ao sistema devido a todas essas restrições. Representado pelo símbolo: \$.

### Distribuições do Linux

As mais famosas distribuições do Linux são: Red Hat, Ubuntu, Conectiva, Mandriva, Debian, Slackware, Fedora, Open Suse, Apache (WebServer), Fenix, Kurumim, Kali, Kalango, Turbo Linux, Chrome – OS, BackTrack, Arch Linux e o Android (Linux usados em dispositivos móveis; Smartphone, Tablets, Relógios, etc.).

### Os Comandos Básicos do Linux

O Linux entra direto no modo gráfico ao ser inicializado, mas também, é possível inserir comandos no sistema por meio de uma aplicação de terminal. Esse recurso é localizável em qualquer distribuição. Se o computador não estiver com o modo gráfico ativado, será possível digitar comandos diretamente, bastando se logar. Quando o comando é inserido, cabe ao interpretador de comandos executá-lo. O Linux conta com mais de um, sendo os mais conhecidos o bash e o sh.

Para utilizá-los, basta digitá-los e pressionar a tecla Enter do teclado. É importante frisar que, dependendo de sua distribuição Linux, um ou outro comando pode estar indisponível. Além disso, alguns comandos só podem ser executados por usuários com privilégios de administrador.

O Linux é case sensitive, ou seja, seus comandos têm que ser digitados em letras minúsculas, salvo algumas letras de comandos opcionais, que podem ter tanto em maiúscula como em minúscula, mas terá diferença de resposta de uma para a outra.

A relação a seguir mostra os comandos seguidos de uma descrição.

**bg:** colocar a tarefa em background (segundo plano).

**cal:** exibe um calendário.

**cat arquivo:** mostra o conteúdo de um arquivo. Por exemplo, para ver o arquivo concurso.txt, basta digitar `cat concurso.txt`. É utilizado também para concatenar arquivos exibindo o resultado na tela. Basta digitar: `$ cat arquivo1 > arquivo2`.

**cd diretório:** abre um diretório. Por exemplo, para abrir a pasta /mnt, basta digitar `cd /mnt`. Para ir ao diretório raiz a partir de qualquer outro, digite apenas `cd`.

**Cd-:** volta para o último diretório acessado (funciona como a função “desfazer”).

**Cd~:** funciona como o “home”, ou seja, vai para o diretório do usuário.

**Cd..:** “volta uma pasta”.

**chattr:** modifica atributos de arquivos e diretórios.

**chmod:** comando para alterar as permissões de arquivos e diretórios.

**chown:** executado pelo root permite alterar o proprietário ou grupo do arquivo ou diretório, alterando o dono do arquivo ou grupo.

# `chown usuário arquivo`

# `chown usuário diretório`

Para saber quem é o dono e qual o grupo que é o proprietário da pasta, basta dar o comando:

# `ls -l /`

Dessa forma, pode-se ver os proprietários das pastas e dos arquivos.

**clear:** elimina todo o conteúdo visível, deixando a linha de comando no topo, como se o sistema acabasse de ter sido acessado.

**cp origem destino:** copia um arquivo ou diretório para outro local. Por exemplo, para copiar o arquivo concurso.txt com o nome concurso2.txt para /home, basta digitar `cp concurso.txt /home/concurso2.txt`.

**cut:** o comando cut é um delimitador de arquivos, o qual pode ser utilizado para delimitar um arquivo em colunas, número de caracteres ou por posição de campo.

Sintaxe: # `cut <opções> <arquivo>`

**date:** mostra a data e a hora atual.

**df:** mostra as partições usadas, espaço livre em disco.

**diff arquivo1 arquivo2:** indica as diferenças entre dois arquivos, por exemplo: `diff calc.c calc2.c`.

**dir:** lista os arquivos e diretórios da pasta atual; comando “ls” é o mais usado e conhecido para Linux. dir é comando típico do Windows.

**du diretório:** mostra o tamanho de um diretório.

**emacs:** abre o editor de textos emacs.

**fg:** colocar a tarefa em foreground (primeiro plano).

**file arquivo:** mostra informações de um arquivo.

**find diretório parâmetro termo:** o comando find serve para localizar informações. Para isso, deve-se digitar o comando seguido do diretório da pesquisa mais um parâmetro (ver lista abaixo) e o termo da busca. Parâmetros:

name – busca por nome

type – busca por tipo

size – busca pelo tamanho do arquivo

mtime – busca por data de modificação

Exemplo: `find /home name tristania`

**finger usuário:** exibe informações sobre o usuário indicado.

**free:** mostra a quantidade de memória RAM disponível.

**grep:** procura por um texto dentro de um arquivo.

**gzip:** compactar um arquivo.

Entre os parâmetros disponíveis, tem-se:

-c – extrai um arquivo para a saída padrão;

-d – descompacta um arquivo comprimido;

-l – lista o conteúdo de um arquivo compactado;

-v – exibe detalhes sobre o procedimento;

-r – compacta pastas;

-t – testa a integridade de um arquivo compactado.

**halt:** desliga o computador.

**help:** ajuda.

**history:** mostra os últimos comandos inseridos.

**id usuário:** mostra qual o número de identificação do usuário especificado no sistema.

**ifconfig:** é utilizado para atribuir um endereço a uma interface de rede ou configurar parâmetros de interface de rede.

-a – aplicado aos comandos para todas as interfaces do sistema.

-ad – aplicado aos comandos para todos “down” as interfaces do sistema.

-au – aplicado aos comandos para todos “up” as interfaces do sistema.

### Permissões no Linux

As permissões são usadas para vários fins, mas servem principalmente para proteger o sistema e os arquivos dos usuários.

Somente o superusuário (root) tem ações irrestritas no sistema, justamente por ser o usuário responsável pela configuração, administração e manutenção do Linux.

Cabe a ele, por exemplo, determinar o que cada usuário pode executar, criar, modificar etc. A forma usada para determinar o que o usuário pode fazer é a determinação de permissões.

Observe:

```

parallels@ubuntu: ~
parallels@ubuntu:~$ ls -l
total 56
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Mar 11 12:29 Área de Trabalho
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Mai  7 19:38 Desktop
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Mar 11 12:29 Documentos
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Jan 11 12:00 Downloads
-rw-rw-r-- 1 parallels parallels   34 Mar 25 11:06 eu.txt
-rw-r--r-- 1 parallels parallels 8980 Jan 11 11:53 examples.desktop
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Mar 11 12:29 Imagens
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Mar 11 12:29 Modelos
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Mar 11 12:29 Música
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Mar 11 12:29 Público
-rw-rw-r-- 1 parallels parallels   9 Mar 28 16:59 vc.txt
drwxr-xr-x 2 parallels parallels 4096 Mar 11 12:29 Vídeos
parallels@ubuntu:~$
  
```

Observe que a figura acima exibe uma listagem dos arquivos presentes no Linux. No lado esquerdo, são exibidas as permissões dos arquivos.

#### • Detalhando as Permissões

**Tipos de arquivos** (observe a primeira letra à esquerda):

“d” Arquivo do tipo diretório (pasta)

“-” Arquivo comum (arquivo de texto, planilha, imagens...)

“l” Link (atalho)

**Tipos de permissões** (o que os usuários poderão fazer com os arquivos):

r: read (ler)

w: writer (gravar)

x: execute (executar)

“-”: não permitido

**Tipos de usuários** (serão três categorias de usuários):

Proprietário (u)

Grupos de usuários (g)

Usuário comum (o)

**Tabela de permissões** (a tabela é composta de oito combinações):

0: sem permissão

1: executar

2: gravar

3: gravar/executar

4: ler

5: ler/executar

6: ler/gravar

7: ler/gravar/executar

# QUALIDADE DO ATENDIMENTO E DIVERSIDADE

## NOÇÕES DE MARKETING DE RELACIONAMENTO

Na abordagem do marketing de relacionamento os consumidores ganham importância acima dos números, atingimento de metas, que representam para a empresa. O marketing de relacionamento está atrelado a noção de trazer o cliente para dentro da empresa, de forma que ele participe e colabore no desenvolvimento dos novos e atuais produtos e serviços.

O marketing de relacionamento deve ter como propósito tanto a retenção de clientes externos, quanto de clientes internos e intermediários. Além de compreender as necessidades dos clientes; tratar os clientes como parceiros; assegurar que os empregados satisfaçam as necessidades dos consumidores; e, prover os clientes com a melhor qualidade possível relativa às suas necessidades particulares.

Alguns autores abordam outros construtos relevantes para o estudo do relacionamento. São estes: *empatia, confiabilidade, preço, benevolência e competência*.

O construto “empatia” diz respeito à capacidade de o indivíduo transmitir uma imagem favorável e superior da sua organização, criando identidade com o cliente de forma que ele se sinta satisfeito, convicto e comprometido em manter o relacionamento com uma empresa.

A “Confiabilidade” visa demonstrar que a empresa é capaz de ofertar produtos que cumprem o prometido, com informações claras e fidedignas, evitando e solucionando problemas com presteza.

Por sua vez, o construto “preço” é apresentado como uma relação custo-benefício gerada ao cliente, que o motiva a realizar a compra de um produto ou a contratação de um serviço. Pode-se entender que se este construto estiver de acordo com os demais, ocorrerá uma imagem positiva na mente do cliente.

A benevolência compreende a atitude do indivíduo ou gestor respeitar e favorecer as preferências do cliente, acima dos interesses da organização, tratando-os com transparência e ética.

E, por fim, a “competência”, representa as habilidades, recursos e compromisso da empresa, para que os meios que viabilizam o relacionamento com o cliente operem de maneira segura e correta.

Alguns autores também contribuem para o estudo da qualidade do serviço com o instrumento de análise de resultados denominado *SERVQUAL*, apresentando o desenvolvimento de uma nova escala específica para a mensuração da percepção de valor e da qualidade dos serviços para o varejo bancário, denominada *BSQ – Bank Service Quality*.

A escala *BSQ* é uma extensão do instrumento *SERVQUAL* com o acréscimo de constructos como “*cortesia*” e “*acessibilidade*”, além dos aspectos relacionados aos “*7P’s*” do marketing, que serão tratados abaixo:

### Determinantes da qualidade

- **Confiabilidade:** Abrange consistência de desempenho e confiabilidade. Também significa que a empresa honra seus compromissos. Especificamente envolve: precisão nas contas, manutenção dos registros de forma correta e realização do serviço no tempo designado;

- **Presteza:** Refere-se ao desejo e presteza que os empregados têm em prover os serviços. Envolve rapidez na realização de serviços;

- **Competência:** Significa possuir as habilidades necessárias e conhecimento para realizar o serviço, envolvendo: conhecimento e habilidade do pessoal de atendimento, conhecimento e habilidade do pessoal de apoio operacional, capacidade de pesquisa da organização;

- **Acessibilidade:** Refere-se à proximidade e à facilidade de contato, significando que: o serviço pode ser acessível por telefone, o tempo de espera para receber o serviço não é muito extenso, tem um horário de funcionamento e localização conveniente;

- **Cortesia:** Abrange educação, respeito, consideração e amabilidade do pessoal de atendimento. Compreende também consideração com a propriedade do cliente;

- **Comunicação:** Significa manter os clientes informados em linguagem que sejam capazes de compreender. Pode significar que a companhia deve ajustar sua linguagem para diferentes consumidores, aumentando o nível e sofisticação para os mais bem educados e conversando de maneira simples e direta com os mais simples;

- **Credibilidade:** Considera a honestidade e implica em que a empresa esteja comprometida em atender aos interesses e objetivos dos clientes, abrangendo: nome e reputação da empresa, características pessoais dos atendentes e nível de interação com os clientes durante a venda;

- **Segurança:** Ausência de perigo, risco ou dúvidas, abrangendo: segurança física, financeira e confidencialidade;

- **Compreensão e conhecimento do cliente:** Significa esforçar-se para compreender as necessidades dos clientes, envolvendo: aprendizado sobre os requisitos específicos do cliente, proporcionar atenção individualizada, conhecer clientes constantes e preferenciais;

- **Aspectos tangíveis:** Significa a inclusão e demonstração de evidências físicas ao serviço, tais como instalações, aparência do pessoal, ferramentas e equipamentos utilizados no serviço, representação física do serviço, tais como um cartão de crédito plástico, ou uma prestação de contas.

### CRM – Customer Relationship Management

Entre 1990 e 2000, o marketing vivenciou o “*Período do Cybermarketing, Marketing Experimental e Marketing Societal*”. O avanço tecnológico impactou o estudo do marketing e as operações das empresas. Desta forma, o CRM e os serviços de atendimento ao cliente possibilitaram uma gestão em larga escala do relacionamento com os consumidores.

Especificamente sobre o CRM, este significa um processo de gestão do relacionamento com o cliente. Os sistemas de CRM oferecem aos gerentes um instrumental para entender seus clientes e modelar seus serviços. A utilização desses sistemas pode auxiliar na fidelização dos clientes, mas isto ocorrerá somente enquanto o serviço oferecer qualidade superior ao preço.

Ressalta-se que em ambientes de trabalho que demandem grande empenho do preposto no atendimento ao cliente poderá ser desenvolvida uma cultura que os desafie a ter bom desempenho e os recompense por seus esforços. O elemento “valor para o cliente”, ou seja, o valor percebido pelo cliente na compra de um produto ou serviço.

No caso do sistema financeiro, vários bancos procuram atender classes e segmentos semelhantes, mas individualmente exercem políticas para valorizar pontos específicos. Entretanto, o estudo do valor percebido pelo cliente vai além do produto, levando em consideração a imagem institucional, a qualidade e os benefícios oferecidos por cada um deles.

Neste ponto, sugere-se outro elemento, a “satisfação do cliente”. Este elemento depende do que o cliente percebe em relação ao desempenho do produto em comparação com suas expectativas.

Os bancos oferecem serviços e produtos equivalentes e, por isso, utilizam o CRM para promover ofertas diferenciadas. Organizações têm investido em programas de CRM que disponibilizem sistemas de informação para a formação e o gerenciamento de banco de dados sobre clientes, com variadas possibilidades de uso, como as proporcionadas pelas técnicas de *data mining*<sup>1</sup>.

A outra parte a ser considerada é o desenvolvimento de estratégias, ações e treinamento eficiente para que os operadores saibam como utilizar o banco de dados de forma que ele possa ser explorado para sensibilizar e provocar reações satisfatórias do público-alvo. Ou seja, não basta aplicar o CRM na organização, deve-se investir em capacitação e incentivar a disseminação clara das estratégias de marketing de relacionamento a todos os clientes internos.

### SATISFAÇÃO, VALOR E RETENÇÃO DE CLIENTES

Diante de uma realidade de um mundo globalizado, stakeholders e clientes se veem diante de uma ampla diversidade de serviços e produtos, uma grande variedade de preços e marcas disponíveis para consumo. Em decorrência destes fatores, é comportamento natural do consumidor avaliar que tipo de oferta o oferecerá maior valor, em relação às restrições que existem nos custos da procura e em meio às limitações de por vezes possuem de fatores como conhecimento, deslocamento, mobilidade e subsídio ou renda.

Sendo assim, o consumidor toma sua decisão baseando-se em suas próprias noções de qualidade, de serviço e de valor em relação ao produto. Para que a retenção de clientes seja eficaz, as empresas necessitam analisar e compreender quais elementos são capazes de determinar tanto a satisfação ou o prazer do cliente, quanto o seu valor. O valor pode ser definido como a diferença entre o valor

1 *Considera-se Data Mining ou Mineração de Dados o processo de explorar grandes quantidades de dados à procura de padrões consistentes. Como regras de associação ou sequências temporais, para detectar relacionamentos sistemáticos entre variáveis, detectando assim novos subconjuntos de dados.*

total e custo total de um produto, oferecido ao consumidor. Desde modo, o cliente irá buscar o produto ou serviço que lhe proporcionará o benefício de um melhor valor.

E é por esta razão que um dos mais importantes desafios das empresas é manter a satisfação dos clientes, a percepção de prazer ou decepção que sobrevém ao consumidor diante da comparação entre as expectativas da funcionalidade de um produto/serviço e seu real resultado ou funcionamento. Quando ambos se encontram, o cliente permanece, pois está satisfeito com o desempenho do que adquiriu e têm a tendência de sempre retornarem, ainda que haja mudanças de preços, pois confiam na credibilidade do produto. Ou seja, o cliente se fideliza à um produto ou serviço assim como ele se compromete profundamente com outras questões importantes de sua vida comprar ou recomendar certo produto ou serviço.

Quando uma corporação é capaz de superar os obstáculos que podem impedir esta fidelização do cliente, buscando diferentes meios para alcançar as metas de satisfação e valor entre os seus clientes, ela é chamada de empresa de alto desempenho. Fazer com que os clientes permaneçam, ou seja, a retenção de clientes que já estão consumindo os produtos ou serviços de uma empresa é igualmente, senão ainda mais importante do que conquistar novos clientes e, para isso, alguns recursos podem ser utilizados, como a implantação do marketing de relacionamento, uma prática que visa humanizar a relação entre cliente e marca, envolvendo benefícios ligados à recursos que possam contribuir para com a vida dos clientes.

Um dos segredos para reter clientes é não apenas atender as expectativas deles quanto ao serviço, mas ultrapassá-las a fim de surpreendê-los com novos benefícios, para que eles não considerem outras opções tão semelhantes a ponto de migrarem para uma outra marca. Isso faz com que os clientes se encantem com a preocupação da empresa em sempre inovar e trazer benefícios aos que já são consumidores, pois, por vezes, as empresas só se preocupam em adquirir novos clientes e mal realizam a manutenção do público que já conquistou no processo.

### VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE

A satisfação dos clientes é cada vez mais exigida nas organizações, pois se torna um diferencial importante para as empresas que trabalham tanto com produtos como com serviços. A tendência atual é que as organizações busquem atender às necessidades de seus clientes, para obter sucesso e até mesmo garantir a sobrevivência e continuidade do negócio no longo prazo.

Para suprir as expectativas dos clientes, não é só a qualidade do produto que interessa, mas também a qualidade dos serviços prestados pela organização, o bom atendimento e uma boa informação. Se buscar a maior satisfação dos clientes é algo muito importante, pois os consumidores se deparam com um vasto universo de produtos, marcas, preços e fornecedores pelos quais optar<sup>2</sup>.

A satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador<sup>3</sup>.

2 *CESTARI, T.; GIMENEZ, E. L. L. A importância da satisfação dos clientes: um estudo de caso na envelopex artes gráficas, 2013.*

3 *KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio. SP: Prentice Hall, 2000.*

As expectativas se baseiam nas experiências de compras anteriores do cliente, na opinião de amigos e parceiros, e também nas informações e promessas de profissionais de *marketing* com quem tenham tido contato.

Considerando que a finalidade da empresa é gerar e manter clientes, a partir do momento em que ela consegue satisfazê-los totalmente em seus desejos, necessidades e expectativas, tem a seu favor todas as condições fundamentais para mantê-los ativos em seus negócios. Isso precisa ser percebido com clareza por empregados, gerentes e corpo diretivo da empresa.

Deste modo, fica evidente que as empresas, de maneira geral, deveriam ter como foco atingir a máxima satisfação dos clientes. Pois um cliente satisfeito mantém com a empresa um relacionamento saudável e de longa duração (eles ficam retidos), e ambos, de alguma maneira, são mutuamente beneficiados.

No que se refere ao perfil do cliente altamente satisfeito, atribuem-se os seguintes aspectos:

- a) Permanece fiel por mais tempo;
- b) Compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes;
- c) Fala favoravelmente da empresa e de seus produtos;
- d) Presta menos atenção a marcas e propagandas concorrentes e é menos sensível a preço;
- e) Oferece ideias sobre produtos ou serviços à empresa;
- f) Custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são roteirizadas.

A partir dessa ótica, as empresas, necessariamente, devem buscar a capacitação que lhes garantirá conquistar preferência de seus clientes.

#### **Retenção de Clientes**

O objetivo da empresa não é apenas conseguir novos clientes, mas também o que é ainda mais importante: retê-los, a fim de que seja possível manter a sobrevivência do negócio, aumentar os lucros e garantir o seu crescimento.

A retenção de clientes é a consequência de atitudes estratégicas que devem estar nas bases do modelo de negócio de cada empresa, com a função de manter os clientes satisfeitos. Para que haja retenção de clientes é preciso, sobretudo, respeitar e seguir uma premissa básica, ao qual se relaciona a manter os clientes satisfeitos.

O *marketing* de relacionamento é a chave para isso, o que envolve o fornecimento de benefícios financeiros e sociais, bem como recursos estruturais que auxiliem os clientes.

Além disso, para manter os clientes satisfeitos, é recomendável utilizar três atividades internas que se complementam:

1. Análise contínua do comportamento de consumo e do perfil dos clientes;
2. Análise da adequação do produto consumido versus perfil do cliente;
3. Atuação ativa e transparente no intuito de aprimorar essa adequação do produto.

As empresas devem decidir quanto devem investir em *marketing* de relacionamento nos diferentes segmentos de mercado e clientes individuais, partindo do *marketing* básico, reativo, responsável, proativo, até o de parceria. São tipos de *marketing* que influenciam na retenção de clientes:

- **Básico:** o vendedor da empresa vende o produto, mas não oferece acompanhamento de forma alguma;
- **Reativo:** o vendedor vende o produto e pede ao cliente que o chame se chegar a ter alguma dúvida ou problema;
- **Responsável:** o vendedor chama o cliente, pouco depois da venda, para saber se o produto está atendendo às suas expectativas. Além disso, pede sugestões ao cliente para melhorar o produto;
- **Proativo:** o vendedor ou alguma outra pessoa da empresa chama o cliente, de tempos em tempos, para lhe falar dos usos aperfeiçoados do produto ou de produtos novos que poderiam ser úteis;
- **Societário (Partnership):** a empresa trabalha de forma sustentada com aquele cliente e também com demais, para encontrar a forma de proporcionar-lhes mais valor (qualidade).

#### **Avaliação da Satisfação para a Retenção de Clientes**

Os níveis de satisfação dos clientes podem ser avaliados de inúmeras maneiras, como:

- Sistemas de reclamações e sugestões (SAC, 0800);
- Pesquisas de satisfação de clientes;
- Compras simuladas (ou comprador oculto/disfarçado);
- Análise de clientes perdidos (por que pararam de comprar?).
- Número de indicação de novos clientes por clientes atuais (Para isso é válido saber dos novos clientes como eles chegaram até a empresa, se houve indicação de algum cliente ou não.)

#### **Fidelização dos Clientes**

Entende-se que o cliente fiel é aquele que está satisfeito com o atendimento e que se torna parceiro comercial da empresa, devido ao grau de satisfação com as atividades executadas. Em outras palavras, pode-se definir fidelização como sendo um compromisso profundo de comprar ou recomendar repetidamente certo produto ou serviço.

A fidelização constitui realmente uma estratégia cuja finalidade é prolongar mais e mais o relacionamento entre a empresa e o cliente, não o satisfazendo apenas em dado momento, mas obtendo sua satisfação permanente com a loja, com seus serviços e produtos. Trata-se de conquistar a fidelidade do consumidor ao seu negócio, fazendo dele efetivamente um cliente.

Para que haja fidelização, é preciso que se conheça bem o cliente, identificando suas características, desejos e necessidades e utilizando essas informações para estreitar ainda mais o relacionamento com ele, estabelecendo um elo de confiança, facilitando a sua vida e reduzindo as possibilidades de que ele venha a trocar sua loja por outra (favorecendo a retenção), já que a concorrente teria que começar o relacionamento do zero.

Pesquisas apontam que clientes atuais (já clientes), são de cinco a sete vezes mais rentáveis do que os novos, e que é bem mais econômico manter clientes antigos do que conquistar pessoas que ainda não conhecem a empresa.

O quadro abaixo demonstra as principais diferenças entre retenção e fidelização de clientes:

PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES	
Retenção	Fidelização
Trata-se de um ponto de partida e, ao mesmo tempo, um resultado a ser obtido;	Engloba um programa de estratégias;
Pode envolver um momento;	Envolve longo prazo;
Implica em ações para evitar a saída do cliente (começa no primeiro contato com o cliente e permanece, destacando-se sempre em momentos específicos, durante todo o relacionamento).	Trata da valorização do cliente, prolongando o relacionamento com ele e incrementando as possibilidades de retorno financeiro.

**Cadeia de Valor e a Satisfação do Cliente**

Visando criar a satisfação dos clientes, as empresas devem gerenciar sua cadeia de valor, bem como seu sistema de entrega de valor, com o foco no cliente. A Cadeia de Valor é usada como uma ferramenta para identificar maneiras para criar mais valor.

Na Cadeia de Valor existem 9 atividades criadoras de valor. Vejamos:

- 1 – Infraestrutura da empresa;
- 2 – Administração de recursos humanos;
- 3 – Desenvolvimento de tecnologia;
- 4 – Compras.

Essas quatro primeiras atividades são chamadas de **Atividades de apoio** (ou atividades-meio). As cinco abaixo são as chamadas **Atividades principais** (ou atividades fins), que interferirão diretamente no índice de satisfação dos clientes:

- 5 – Logística de entrada;
- 6 – Operações;
- 7 – Logística de saída;
- 8 – Marketing e vendas;
- 9 – Serviços de pós-vendas.

**TELEMARKETING**

O telemarketing é uma técnica de marketing direto que utiliza o telefone como meio de comunicação para promover produtos ou serviços. As operações de telemarketing podem ser realizadas tanto por empresas especializadas quanto por equipes internas, e podem incluir chamadas ativas (em que a empresa liga para o cliente) e chamadas receptivas (em que a empresa recebe ligações dos clientes).

**Existem diferentes tipos de telemarketing:**

**1. Telemarketing Ativo:** A empresa entra em contato com clientes potenciais para promover produtos ou serviços.

**2. Telemarketing Receptivo:** A empresa recebe ligações de clientes interessados em obter mais informações ou realizar uma compra.

**3. Telemarketing Outbound:** Similar ao telemarketing ativo, onde a empresa faz ligações para clientes em potencial.

**4. Telemarketing Inbound:** Similar ao telemarketing receptivo, onde a empresa atende chamadas de clientes.

**5. Telemarketing de Pesquisa:** Utilizado para coletar informações e feedback dos clientes sobre produtos, serviços ou satisfação geral.

**6. Telemarketing de Cobrança:** Utilizado para contatar clientes que têm pagamentos pendentes ou inadimplentes.

**Vantagens do Telemarketing**

**1. Contato Direto:** Permite uma comunicação direta e pessoal com o cliente, facilitando a personalização da abordagem e aumentando as chances de conversão.

**2. Feedback Imediato:** As empresas podem obter respostas e feedback imediato dos clientes, permitindo ajustes rápidos nas estratégias de marketing.

**3. Eficiência de Custo:** Comparado a outras formas de marketing, o telemarketing pode ser mais econômico, especialmente para pequenas e médias empresas.

**4. Segmentação:** Possibilita segmentar o público-alvo de forma eficaz, direcionando campanhas para grupos específicos com maior potencial de interesse.

**Desafios do Telemarketing**

**1. Rejeição do Consumidor:** Muitos consumidores consideram as ligações de telemarketing intrusivas e irritantes, resultando em altas taxas de rejeição.

**2. Regulamentações Rigorosas:** Leis e regulamentações em muitos países restringem as práticas de telemarketing, como horários permitidos para ligações e a necessidade de respeitar listas de não perturbe.

**3. Qualidade dos Dados:** A precisão e a atualização dos dados de contato são cruciais. Dados desatualizados ou incorretos podem levar a ligações ineficazes.

**4. Custo de Operação:** Embora possa ser econômico, o telemarketing ainda requer investimento em infraestrutura, treinamento e tecnologia para ser eficaz.

**Regulamentações de Telemarketing**

Muitos países possuem regulamentações específicas para proteger os consumidores. No Brasil, a ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações) estabeleceu regras para o telemarketing, incluindo a necessidade de as empresas respeitarem a lista “Não Me Perturbe”. Essa lista permite que os consumidores se inscrevam para não receberem ligações de telemarketing de empresas de telecomunicações e bancos.

**Inovações Tecnológicas**

**1. Automação e IA:** O uso de inteligência artificial e automação tem revolucionado o telemarketing, com robôs de atendimento capazes de realizar ligações e interações básicas, economizando tempo e recursos humanos.

**2. CRM Avançado:** Sistemas de Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente (CRM) permitem a coleta e análise de dados detalhados, ajudando a personalizar e melhorar as campanhas de telemarketing.

# MATEMÁTICA FINANCEIRA

## CONCEITOS GERAIS - O CONCEITO DO VALOR DO DINHEIRO NO TEMPO; FLUXOS DE CAIXA E DIAGRAMAS DE FLUXO DE CAIXA; EQUIVALÊNCIA FINANCEIRA

### FLUXO DE CAIXA

Um fluxo de caixa<sup>1</sup> representa uma série de pagamentos ou de recebimentos que se estima ocorrer em determinado intervalo de tempo. É bastante comum, na prática, defrontar-se com operações financeiras que se representam por um fluxo de caixa. Por exemplo, empréstimos e financiamentos de diferentes tipos costumam envolver uma sequência de desembolsos periódicos de caixa. De maneira idêntica, têm-se os fluxos de pagamentos/recebimentos de aluguéis, de prestações oriundas de compras a prazo, de investimentos empresariais, de dividendos etc.

Os fluxos de caixa podem ser verificados das mais variadas formas e tipos em termos de *períodos de ocorrência* (postecipados, antecipados ou diferidos), de *periodicidade* (períodos iguais entre si ou diferentes), de *duração* (limitados ou indeferidos) e de *valores* (constantes ou variáveis). Os termos dos fluxos de caixa são genericamente simbolizados por *PMT*, sendo para as demais variáveis empregada a mesma simbologia adotada em capítulos anteriores (*PV, FV n, i*).

#### Modelo Padrão

Os fluxos de caixa podem ser representados sob diferentes formas e tipos, exigindo cada um deles um tratamento específico em termos de formulações. Esquemáticamente, os fluxos de caixa são identificados com base na seguinte classificação:

1. *Período de Ocorrência*
2. *Periodicidade*
3. *Duração*
4. *Valores*

O modelo-padrão de um fluxo de caixa, conforme grifado no esquema acima, é verificado quando os termos de uma sucessão de pagamentos ou recebimentos apresentam, ao mesmo tempo, as seguintes classificações:

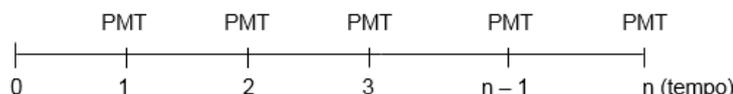
**Postecipados** - indica que os fluxos de pagamentos ou recebimentos começam a ocorrer ao final do primeiro intervalo de tempo. Por exemplo, não havendo carência, a prestação inicial de um financiamento é paga ao final do primeiro período do prazo contratado, vencendo as demais em intervalos sequenciais.

**Limitados** - o prazo total do fluxo de caixa é conhecido *a priori*, sendo finito o número de termos (pagamentos e recebimentos). Por exemplo, um financiamento por 2 anos envolve desembolsos neste intervalo fixo de tempo sendo, conseqüentemente, limitado o número de termos do fluxo (prestações do financiamento).

**Constantes** - indica que os valores dos termos que compõem o fluxo de caixa são iguais entre si.

**Periódicos** - é quando os intervalos entre os termos do fluxo são idênticos entre si. Ou seja, o tempo entre um fluxo e outro é constante.

Graficamente, o fluxo de caixa uniforme (padrão) é representado da forma seguinte:



Observe que a estrutura desse fluxo obedece à classificação-padrão apresentada anteriormente:

- o **PMT inicial** ocorre em  $n = 1$ : *postecipado*;

<sup>1</sup>FARIA, Rogério Gomes de. *Matemática Comercial e Financeira*. 5 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

FRANCISCO, Walter De. *Matemática Financeira*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

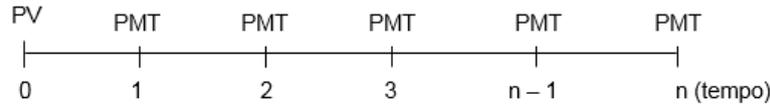
NETO, Alexandre Assaf. *Matemática Financeira e suas Aplicações*. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NETTO, Scipione Di Piero; TEIXEIRA, James. *Matemática Financeira*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1998.

- a diferença entre a data de um termo e outro é constante: *periódico*;
- o prazo do fluxo é preestabelecido (fixo), apresentando  $n$  períodos: *limitado* ou *finito*;
- os valores  $PMT$  são uniformes (iguais): constantes.

**Valor presente e fator de valor presente**

O valor presente de um fluxo de caixa uniforme, conforme discutido no item precedente, para uma taxa periódica de juros, é determinado pelo somatório dos valores presentes de cada um de seus valores. Reportando-se à representação gráfica do fluxo-padrão apresentado, tem-se:



Logo:

$$PV = \frac{PMT}{(1+i)} + \frac{PMT}{(1+i)^2} + \frac{PMT}{(1+i)^3} + \dots + \frac{PMT}{(1+i)^{n-1}} + \frac{PMT}{(1+i)^n}$$

Colocando-se em evidência:

$$PV = PMT \left[ \frac{1}{(1+i)} + \frac{1}{(1+i)^2} + \frac{1}{(1+i)^3} + \dots + \frac{1}{(1+i)^{n-1}} + \frac{1}{(1+i)^n} \right]$$

$$PV = PMT \left[ (1+i)^{-1} + (1+i)^{-2} + (1+i)^{-3} + \dots + (1+i)^{-n+1} + (1+i)^{-n} \right]$$

**FPV**

A expressão entre colchetes é denominada de *Fator de Valor Presente*, sendo representada pela Matemática Financeira da forma seguinte:

$$FPV(i, n)$$

Com isso, a formulação genérica do valor presente assume a expressão:

$$PV = PMT \times FPV(i, n)$$

Observe que  $FPV$ , conforme é apresentado na formulação anterior entre colchetes, equipara-se à soma de uma progressão geométrica ( $PG$ ) DE  $n$  termos, sendo o primeiro termo ( $a_1$ ) e a razão ( $q$ ) igual a  $(1+i)^{-1}$ , e o  $n$ -ésimo termo ( $a_n$ ) igual a  $(1+i)^{-n}$ .

A fórmula de cálculo da soma de uma PG é dada por:

$$S_n = FPV(i, n) = \frac{a_1 - a_n \times q}{1 - q}$$

Substituindo-se os valores da expressão na soma dos termos de uma PG, tem-se:

$$FPV(i, n) = \frac{(1+i)^{-1} - (1+i)^{-n} \times (1+i)^{-1}}{1 - (1+i)^{-1}}$$

Seguindo-se a sequência de dedução adotada por Mathias e Gomes<sup>2</sup> multiplica-se o numerador e o denominador por  $(1 + i)$ , obtendo-se:

$$FPV(i, n) = \frac{[(1+i)^{-1} - (1+i)^{-n} \times (1+i)^{-1}] \times (1+i)}{[1 - (1+i)^{-1}] \times (1+i)}$$

$$FPV(i, n) = \frac{(1+i)^{-1} \times (1+i) - (1+i)^{-n} \times (1+i)^{-1} \times (1+i)}{(1+i) - (1+i)^{-1} \times (1+i)}$$

$$FPV(i, n) = \frac{(1+i)^{-1+1} - (1+i)^{-n} \times (1+i)^{-1+1}}{(1+i) - (1+i)^{-1+1}}$$

$$FPV(i, n) = \frac{1 - (1+i)^{-n}}{1+i-1}$$

$$FPV(i, n) = \frac{1 - (1+i)^{-n}}{i}$$

Essa expressão é muitas vezes representada da maneira seguinte:

$$FPV(i, n) = \frac{1 - \frac{1}{(1+i)^n}}{i}$$

$$FPV(i, n) = \frac{\frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^n}}{i}$$

$$FPV(i, n) = \frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^n \times i}$$

Mediante o *FPV*, a fórmula do valor presente de um fluxo de caixa uniforme é apresentada da maneira seguinte:

$$PV = PMT \times$$

ou

$$PV = PMT \times FPV(i, n)$$

**Exemplo**

Determinar o valor presente de um fluxo de 12 pagamentos trimestrais, iguais e sucessivos de \$ 700,00 sendo a taxa de juros igual a 1,7% a.m.

**Resposta**

$$PMT = \$ 700,00$$

$n = 12$  pagamentos trimestrais

$i = 1,7\%$  a.m. ou:  $-1 = 5,19\%$  a.t.

$$PV = PMT \times FPV(i, n)$$

$$PV = \$ 700,00 \times FPV(5,19\%, 12)$$

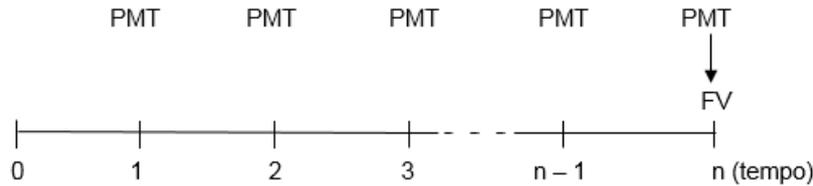
$$PV = \$ 700,00 \times 8,769034$$

$$PV = \$ 6.138,30$$

<sup>2</sup> MATHIAS, N. Franco; GOMES, J. Maria. Matemática financeira. 2ed.. São Paulo: Atlas, 1998. p. 242.

**Valor futuro e fator de valor futuro**

O valor futuro, para determinada taxa de juros por período, é a soma dos momentos de cada um dos termos da série de pagamentos/recebimentos. Graficamente, tem-se a seguinte representação:



O valor futuro pelo padrão ocorre junto com o último termo do fluxo de caixa. Capitalizando-se cada um dos valores da série, apura-se a seguinte expressão:

$$FV = PMT + PMT \times (1 + i) + PMT \times (1 + i)^2 + \dots + PMT \times (1 + i)^{n-1}$$

Colocando-se PMT em evidência:

$$FV = PMT \underbrace{[1 + (1 + i) + (1 + i)^2 + (1 + i)^3 + \dots + (1 + i)^{n-1}]}_{FFV}$$

Identicamente, a expressão entre colchetes é definida por *Fator de Valor Futuro* e representada por:  $FFV(i, n)$

A formulação genérica do valor futuro de um fluxo de caixa uniforme é expressa da forma seguinte:  
 $FV = PMT \times FFV(i, n)$

Da mesma maneira em relação ao desenvolvimento da fórmula do valor presente, observe que a expressão do  $FFV$  representa a soma dos termos de uma progressão geométrica, onde  $r = 1$ ;  $q = (1 + i)$  e  $n = n$ . Pela mesma equação de cálculo da soma dos valores de uma PG, tem-se:

$$FFV(i, n) = \frac{(1 + i)^n - 1}{i}$$

Promovendo os mesmos ajustes e simplificações desenvolvidos na identidade do valor presente, chega-se a:  
 $FFV(i, n) = \frac{(1 + i)^n - 1}{i}$

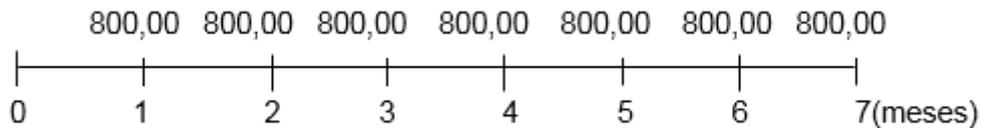
Assim, a partir do  $FFV$  pode-se elaborar a expressão de cálculo do valor futuro (montante) de um fluxo de caixa uniforme, ou seja:  
 $FV = PMT \times \frac{(1 + i)^n - 1}{i}$

Ou  
 $FV = PMT \times FFV(i, n)$

**Exemplo**

Calcular o montante acumulado ao final do 7º mês de uma sequência de 7 depósitos mensais e sucessivos, no valor de \$ 800,00 cada, numa conta de poupança que remunera a uma taxa de juros de 2,1% a.m.

**Resposta**



O valor futuro pode ser calculado pela soma do montante de cada depósito, isto é:

$$FV = 800,00 + 800,00(1,021) + 800,00(1,021)^2 + \dots + 800,00(1,021)^6$$

$$FV = \$ 5.965,41$$

# NOÇÕES DE PROBABILIDADE E ESTATÍSTICA

**CONCEITOS GERAIS: VARIÁVEL, TIPOS DE VARIÁVEIS, POPULAÇÃO, AMOSTRA, FREQUÊNCIAS: ABSOLUTA E RELATIVA, FREQUÊNCIAS ACUMULADAS, REPRESENTAÇÕES EM GRÁFICOS E TABELAS (LINHAS, COLUNAS, SETORES E HISTOGRAMAS)**

## CONCEITOS GERAIS

A estatística é uma área fundamental para a análise e interpretação de dados em diversas áreas. Ela fornece as ferramentas necessárias para coletar, organizar, analisar e interpretar dados, permitindo que se extraiam conclusões significativas e fundamentadas.

Para quem está se preparando para concursos públicos ou atuando em áreas que demandam análises estatísticas, entender os conceitos fundamentais é essencial. Entre esses conceitos, destacam-se as noções de variável, tipos de variáveis, população e amostra.

### Variável

No contexto da estatística, uma variável é uma característica, atributo ou medida que pode assumir diferentes valores. Esses valores podem variar entre indivíduos ou casos dentro de um conjunto de dados. Por exemplo, em uma pesquisa sobre a altura de indivíduos, a altura é a variável, pois ela pode diferir de pessoa para pessoa.

As variáveis são fundamentais na estatística porque elas são os elementos que os pesquisadores estudam para entender fenômenos, identificar padrões e testar hipóteses. Ao coletar dados, o objetivo é observar como as variáveis se comportam e como elas se relacionam entre si.

**Exemplo Prático:** Considere uma pesquisa para entender o impacto da prática regular de exercícios físicos sobre a saúde cardiovascular. Algumas das variáveis que poderiam ser coletadas incluem a frequência de exercício (quantas vezes por semana), o tipo de exercício (corrida, natação, musculação), a idade dos participantes e seus níveis de colesterol. Cada uma dessas variáveis pode assumir diferentes valores para cada participante do estudo.

### Tipos de Variáveis

As variáveis podem ser classificadas em duas grandes categorias: qualitativas e quantitativas. Cada uma dessas categorias possui subtipos que ajudam a refinar ainda mais a análise.

#### • Variáveis Qualitativas

As variáveis qualitativas, também conhecidas como categóricas, são aquelas que descrevem qualidades ou categorias que não podem ser medidas numericamente de forma direta. Elas indicam atributos ou características que dividem os dados em grupos ou categorias.

As variáveis qualitativas podem ser divididas em dois subtipos:

- **Nominais:** São aquelas em que as categorias não têm uma ordem específica. Exemplo: cor dos olhos (azul, verde, castanho).
- **Ordinais:** São aquelas em que as categorias têm uma ordem ou hierarquia. Exemplo: nível de escolaridade (fundamental, médio, superior).

#### • Variáveis Quantitativas

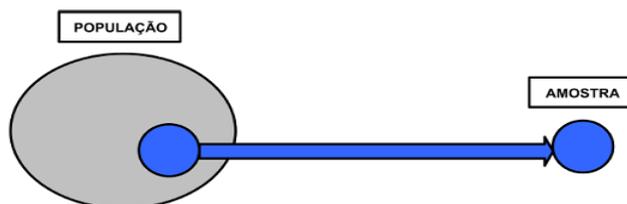
As variáveis quantitativas são aquelas que expressam uma quantidade ou medida numérica. Elas podem ser subdivididas em discretas e contínuas.

Os subtipos de variáveis quantitativas são:

- **Discretas:** Assumem valores inteiros e contáveis. Exemplo: número de filhos em uma família.
- **Contínuas:** Podem assumir qualquer valor dentro de um intervalo. Exemplo: altura de uma pessoa, medida em metros.

Entender esses diferentes tipos de variáveis é essencial para a escolha do método estatístico apropriado para análise dos dados, o que garante que as conclusões sejam precisas e significativas.

## População e Amostra



- **População:** Conjunto completo de todos os elementos ou indivíduos que possuem uma característica comum. Exemplo: Todos os alunos de uma escola.
- **Amostra:** A amostra é um subconjunto da população que é selecionado para o estudo. O objetivo de trabalhar com amostras é que, muitas vezes, é impraticável ou impossível estudar toda a população devido a limitações de tempo, recursos ou acesso.

A escolha correta da amostra é vital, pois ela deve ser representativa da população para que as conclusões possam ser generalizadas. Existem diferentes métodos de amostragem, que podem ser divididos em duas categorias principais:

- **Amostragem Probabilística:** Cada membro da população tem uma chance conhecida e diferente de ser incluído na amostra. Exemplos incluem amostragem aleatória simples, amostragem estratificada e amostragem sistemática.
- **Amostragem Não Probabilística:** Os elementos da população são selecionados com base em critérios subjetivos. Exemplos incluem amostragem por conveniência, amostragem por julgamento e amostragem por quotas.

O erro amostral é a diferença entre o valor estimado a partir da amostra e o valor real da população. Quanto menor o erro amostral, mais confiáveis são as inferências feitas a partir da amostra.

**DISTRIBUIÇÃO DE FREQUÊNCIAS**

Quando trabalhamos com um grande quantitativo de dados, passamos a trabalhar com os dados agrupados. Então fazemos uso das tabelas de distribuição de frequência, entre outros recursos que facilitarão a compreensão dos dados.

Na **distribuição de frequência** listamos todos os valores coletados, um em cada linha, marcamos as vezes em que eles aparecem, incluindo as repetições, e conta-se a quantidade de ocorrências de cada valor. Por este motivo, tabelas que apresentam valores e suas ocorrências denominam-se distribuição de frequências.

O termo “frequência” indica o número de vezes que um dado aparece numa observação estatística.

**Exemplo:**

Um professor organizou os resultados obtidos em uma prova com 25 alunos da seguinte forma:

**Notas dos 25 alunos**

4,0	5,0	7,0	9,0	9,0
4,0	5,0	7,0	9,0	9,0
4,0	5,0	7,0	9,0	9,0
4,0	6,0	8,0	9,0	9,0
4,0	6,0	8,0	9,0	9,0

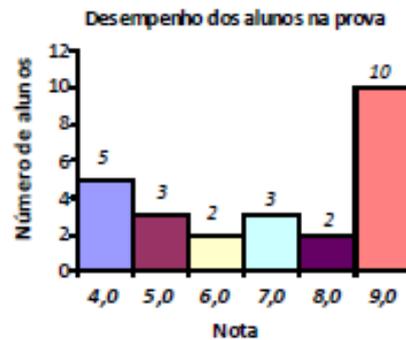
Vamos organizá-los de modo que a consulta a eles seja simplificada. Então, faremos a distribuição de frequência destas notas, por meio da contagem de dados, que podemos chamar de frequência de dados absolutos.

**Distribuição de frequência**

Nota	Frequência, <i>f</i> (nº de alunos)
4,0	5
5,0	3
6,0	2
7,0	3
8,0	2
9,0	10
<b><math>\Sigma f = 25</math></b>	

Esta forma de organizar dados é conhecida como distribuição de frequência, e o número de vezes que um dado aparece é chamado de frequência absoluta. O somatório SEMPRE é a quantidade de dados apresentados, que neste é 25.

**HISTOGRAMA**



Quando os dados numéricos são organizados, eles geralmente são ordenados do menor para o maior, divididos em grupos de tamanho razoável e, depois, são colocados em gráficos para que se examine sua forma, ou distribuição. Este gráfico é chamado de Histograma. Um histograma é um gráfico de colunas justas. Em um histograma não existem espaços entre as colunas adjacentes, como ocorre em um gráfico de colunas. No exemplo, a escala horizontal (→) representa as notas e a escala vertical (↑) as frequências. Os gráficos são a melhor forma de apresentação dos dados.

Em Estatística não trabalhamos somente com frequência absoluta (*f*), mas também com outros tipos de frequências, que são: frequência relativa (*fr*), frequência absoluta acumulada (*Fa*) e frequência relativa cumulada (*FRa*).

**Frequência Relativa *fr* (%)**

Representado por *fr*(%), significa a relação existente entre a frequência absoluta *f* e a soma das frequências  $\Sigma f$ . É a porcentagem (%) do número de vezes que cada dado aparece em relação ao total.

Nota	<i>f</i>	<i>fr</i> (%)
4,0	5	20%
5,0	3	12%
6,0	2	8%
7,0	3	12%
8,0	2	8%
9,0	10	40%
<b><math>\Sigma f = 25</math></b>		<b>100%</b>

$\frac{5}{25} \cdot 100 = 20\%$

**Frequência Absoluta Acumulada *Fa***

Representado por *Fa*, significa a soma das frequências absolutas até o elemento analisado.

*frequência absoluta acumulada (Fa)*

Nota	f	fr(%)	Fa
4,0	5	20%	5
5,0	3	12%	8
6,0	2	8%	10
7,0	3	12%	13
8,0	2	8%	15
9,0	10	40%	25
$\Sigma f = 25$		100%	-

$Fa_2 = 5 + 3 = 8$

**Frequência Relativa Acumulada FRa (%)**

Representado por FRa (%), significa a soma das frequências relativas fr(%) até o elemento analisado.

*frequência relativa acumulada (FRa)*

Nota	f	fr(%)	Fa	FRa(%)
4,0	5	20%	5	20%
5,0	3	12%	8	32%
6,0	2	8%	10	40%
7,0	3	12%	13	52%
8,0	2	8%	15	60%
9,0	10	40%	25	100%
$\Sigma f = 25$		100%	-	-

$20\% + 12\% = 32\%$

Observe que os valores ao lado, deverão coincidir.

Nota	f	fr(%)	Fa	FRa(%)
			25	100%
$\Sigma f = 25$		100%	-	-

**Agrupamento em Classes**

Em uma distribuição de frequência, ao se trabalhar com grandes conjuntos de dados e com valores dispersos, podemos agrupá-los em classes. Isso torna muito fácil a compreensão dos dados e uma melhor visualização dos mesmos.

Se um conjunto de dados for muito disperso, uma representação melhor seria através do agrupamento dos dados com a construção de classes de frequência. Caso isso não ocorresse, a tabela ficaria muito extensa.

**Exemplo:** Um radar instalado em uma rodovia registrou a velocidade (em Km/h) de 40 veículos.

*Velocidade de 40 veículos (Km/h)*

70	90	100	110	123
71	93	102	115	123
73	95	103	115	123
76	97	105	115	123
80	97	105	117	124
81	97	109	117	124
83	99	109	121	128
86	99	109	121	128

Montando a tabela de distribuição de frequência temos:

*Distribuição de frequência*

Nota	f
70	1
71	1
73	1
76	1
80	1
81	1
83	1
86	1
90	1
93	1
95	1
97	3
99	2
100	1
102	1
103	1
105	2
109	3
110	1
115	3
117	2
121	2
123	4
124	2
128	2
$\Sigma f = 40$	

É fácil ver que a distribuição de frequências diretamente obtida a partir desses dados é dada uma tabela razoavelmente extensa.

A distribuição em "classes" é como se fosse uma compressão dos dados. Imagine se fizéssemos uma distribuição de frequência de todas velocidades (de 70 a 128). A tabela ficaria imensa! Por este motivo existe a distribuição de frequência com classes.

**Como criar uma Distribuição de Frequência com classes**

Partindo dos dados anteriores teremos:

– Calcule a quantidade de classes (i), pela raiz da quantidade de dados. São 40 veículos. Então:

$\sqrt{40} = 6,3 \approx i = 6 \text{ classes.}$

– Calcule a amplitude de classe (h) que é o tamanho da classe, sendo:

$$\frac{\text{Maior valor} - \text{Menor valor}}{\text{quantidade de classes } (i)} = \frac{128 - 70}{6} = 9,6 \cong h=10$$

O maior valor (128) e o Menor valor (70) são obtidos da lista dos registros das velocidades dos 40 veículos.

– Montar as classes a partir do Menor valor (70), somando com a amplitude de classe (10) até que se chegue na 6ª classe, assim:

i	Velocidade (Km/h)
1	70 +10 80
2...	80 +10 90
...6	120 +10 130

Com isso termos os dados distribuídos da seguinte forma:

Distribuição de frequência com classes

i	Velocidade (Km/h)	f
1	70  — 80	4
2	80  — 90	4
3	90  — 100	8
4	100  — 110	8
5	110  — 120	6
6	120  — 130	10
		$\Sigma f = 40$

**TABELAS E GRÁFICOS**

O nosso cotidiano é permeado das mais diversas informações, sendo muito delas expressas em formas de tabelas e gráficos<sup>1</sup>, as quais constatamos através do noticiários televisivos, jornais, revistas, entre outros. Os gráficos e tabelas fazem parte da linguagem universal da Matemática, e compreensão desses elementos é fundamental para a leitura de informações e análise de dados.

A parte da Matemática que organiza e apresenta dados numéricos e a partir deles fornecer conclusões é chamada de Estatística.

**Tabelas:** as informações nela são apresentadas em linhas e colunas, possibilitando uma melhor leitura e interpretação. Exemplo:

<sup>1</sup> <https://www.infoenem.com.br>  
<http://mundoeducacao.bol.uol.com.br>

# CONHECIMENTOS BANCÁRIOS

## SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL: ESTRUTURA DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

O Sistema Financeiro Nacional é formado por um conjunto de instituições cujo principal objetivo é proporcionar condições satisfatórias para a manutenção dos fluxos de recursos financeiros entre poupadores e investidores do país. O Sistema Financeiro Nacional visa criar condições para a liquidez de títulos e valores mobiliários no mercado financeiro.

### Tomadores finais de recursos (Agentes Deficitários)

São agentes que possuem um nível de despesa superior à capacidade de gerar receitas; por esse motivo, acabam tendo a necessidade de utilizar recursos de terceiros para ajuste orçamentário. Logo, estão dispostos a pagar juros para resolver o déficit orçamentário.

### Doadores finais de recursos (Agentes Superavitários)

São agentes que conseguem gerar recursos em volume maior do que suas despesas, ocasionando um excedente financeiro. Logo, estão dispostos a alocar seus recursos em uma instituição financeira, em troca do recebimento de juros sobre o capital.

### Instituições Financeiras (Intermediadoras)

As instituições financeiras possuem um papel importante no SFN, atuando propiciando que o excesso de liquidez financeira produzida pelos agentes superavitários possa ser redirecionado para os agentes deficitários que possuem escassez de recursos.



## ÓRGÃOS NORMATIVOS

### — Conselho Monetário Nacional (CMN)

É um órgão normativo criado pela Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, que, conforme o artigo 2º:

**Art. 2º** Fica extinto o Conselho da atual Superintendência da Moeda e do Crédito e criado em substituição o Conselho Monetário Nacional, com a finalidade de formular a política da moeda e do crédito, como previsto nesta lei, objetivando o progresso econômico e social do País.

As normas, diretrizes e regulamentações criadas pelo CMN sempre terão como viés gerar o desenvolvimento econômico e social do país. Ao abordarmos os objetivos e as competências do CMN, será possível identificar de que forma isso é feito na prática.

### Composição

É constituído atualmente pelos seguintes membros:

- Ministro de Estado da Fazenda (presidente do Conselho);
- Presidente do Banco Central;
- Ministro do Estado do Planejamento e Orçamento.

O Conselho reúne-se ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente sempre que for convocado por seu Presidente. O Banco Central funciona como secretaria-executiva do CMN, e devido a esta atribuição, fica sob sua responsabilidade a elaboração de atas das reuniões, assim como qualquer outra atribuição administrativa.

**Importante!**

Houve uma alteração recente neste tema com base na Medida Provisória nº 1.154, de 1º de janeiro 2023, convertida na Lei nº 14.600, de 19 de junho de 2023. De acordo com o seu art. 1º, tem por objetivo:

– Estabelecer a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios;

– A organização detalhada dos órgãos, com a denominação e definição das competências das suas unidades administrativas, será promovida por decretos de estrutura regimental;

– A vinculação das entidades aos órgãos da Administração Pública Federal será feita por Ato do Presidente da República.

— **Comissão Técnica da Moeda e do Crédito (Comoc)**

É uma comissão de assessoramento que atua junto ao CMN e tem em sua composição, conforme Lei nº 9.069, artigo 9º.

Art. 9º É criada junto ao Conselho Monetário Nacional a Comissão Técnica da Moeda e do Crédito, composta dos seguintes membros:

- I - Presidente e quatro Diretores do Banco Central do Brasil;
- II - Presidente da Comissão de Valores Mobiliários;

III - Secretário-Executivo e Secretários do Tesouro Nacional, de Reformas Econômicas e de Política Econômica do Ministério da Fazenda; e

V - Secretário-Executivo do Ministério do Planejamento e Orçamento.

Importante ressaltar que a coordenação da Comoc ficará a cargo do presidente do Banco Central do Brasil, e que o seu regimento interno é aprovado via decreto do Presidente da República.

**Competências da Comoc:**

De acordo com a Lei 9.069 no artigo 10º.

Art. 10. Compete à Comissão Técnica da Moeda e do Crédito:

I - Propor a regulamentação das matérias tratadas na presente Lei, de competência do Conselho Monetário Nacional;

II - Manifestar-se, na forma prevista em seu regimento interno, previamente, sobre as matérias de competência do Conselho Monetário Nacional, especialmente aquelas constantes da Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964;

III - Outras atribuições que lhe forem cometidas pelo Conselho Monetário Nacional.

Vimos recentemente que o CMN é composto por 03 (três) integrantes e que estes deliberam sobre diversos assuntos no Sistema Financeiro Nacional. A participação da Comoc é fundamental para auxiliar o CMN na tomada de decisões. Reparem nos verbos “propor” e “manifestar”, que nos remetem à ideia de um órgão que faz o assessoramento, neste caso, em assuntos relacionados à moeda e ao crédito.

**Objetivos do Conselho Monetário Nacional**

De acordo com a Lei 4.595, artigo 3º:

Art. 3º A política do Conselho Monetário Nacional objetivará:

[...]

IV - Orientar a aplicação dos recursos das instituições financeiras, quer públicas, quer privadas, tendo em vista propiciar, nas diferentes regiões do País, condições favoráveis ao desenvolvimento harmônico da economia nacional;

Quando o CMN identifica que uma determinada região do País cresce a taxas superiores comparada a outra região, ele pode criar condições para que instituições financeiras estimulem a concessão de crédito com o intuito de propiciar o desenvolvimento harmônico. É mais comum que os bancos públicos sejam atribuídos nesta situação.

V - Propiciar o aperfeiçoamento das instituições e dos instrumentos financeiros, com vistas à maior eficiência do sistema de pagamentos e de mobilização de recursos;

Esse objetivo do CMN certamente é um dos mais perceptíveis no quesito evolução e aperfeiçoamento dos instrumentos de pagamentos. O melhor exemplo é o PIX, que veio para permitir transferências de recursos em tempo recorde, trazendo agilidade e maior segurança nas transações, além de disponibilizar transações 24 horas por dia, todos os dias da semana.

VI - Zelar pela liquidez e solvência das instituições financeiras;

Para ter um sistema financeiro forte e confiável, é preciso gerenciar e acompanhar os dados financeiros das instituições participantes. O CMN sabe que a relação entre cliente e instituição financeira é baseada em confiança e, a partir do momento em que essa confiança é perdida, haverá o saque de recursos depositados. Se todos os clientes fizerem esse movimento, pode quebrar a instituição e, se a desconfiança for sobre a credibilidade do sistema financeiro nacional, haverá um colapso financeiro.

VII - Coordenar as políticas monetária, creditícia, orçamentária, fiscal e da dívida pública, interna e externa.

Importante aqui é reparar o verbo “Coordenar”, que é uma atribuição de quem gerencia e toma decisões a respeito dos assuntos mencionados. O CMN não é o executor e sim o gestor.

**ATENÇÃO:** os objetivos do CMN são assuntos que podem ser abordados em sua prova, uma vez que estão diretamente ligados ao propósito fundamental do conselho, que é promover o progresso econômico e social do país.

**Principais Competências do Conselho Monetário Nacional**

De acordo com a Lei 4.595 artigo 4º:

**Art. 4º** Compete ao Conselho Monetário Nacional, segundo diretrizes estabelecidas pelo Presidente da República:

[...]

III - Aprovar os orçamentos monetários, preparados pelo Banco Central da República do Brasil, por meio dos quais se estimarão as necessidades globais de moeda e crédito;

Aqui se trata de uma análise baseada em dados da necessidade de emissão de papel moeda pela autoridade monetária, é uma decisão importante porque o aumento do do meio circulante pode ocasionar inflação.

[...]

V - Fixar as diretrizes e normas da política cambial, inclusive quanto a compra e venda de ouro e quaisquer operações em Direitos Especiais de Saque e em moeda estrangeira;

É o ato de normatizar como esse mercado irá funcionar no país, com base no que for determinado pelo CMN, todas as instituições participantes deste mercado deverão cumprir.

VI - Disciplinar o crédito em todas as suas modalidades e as operações creditícias em todas as suas formas, inclusive aceites, avais e prestações de quaisquer garantias por parte das instituições financeiras;

[...]

VIII - Regular a constituição, funcionamento e fiscalização dos que exercerem atividades subordinadas a esta lei, bem como a aplicação das penalidades previstas;

[...]

X - Determinar a percentagem máxima dos recursos que as instituições financeiras poderão emprestar a um mesmo cliente ou grupo de empresas;

[...]

XXI - Disciplinar as atividades das Bolsas de Valores e dos corretores de fundos públicos;

Em resumo, o CMN está envolvido em diversas atribuições que buscam estabelecer os parâmetros para a constituição e funcionamento das instituições integrantes do Sistema Financeiro Nacional, tanto no âmbito do crédito quanto no câmbio, assim como os participantes do mercado de capitais. Além disso, não deixa de atuar na preservação da estabilidade da moeda.

#### — Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP)

O Conselho Nacional de Seguros Privados - CNSP é o órgão encarregado de estabelecer as diretrizes e normas da política de seguros privados. Compreendem-se como seguros privados os seguros, a capitalização, a previdência privada aberta e o resseguro.

Conforme o Decreto de lei nº 73 no artigo 32, compete ao CNSP:

Art 32. É criado o Conselho Nacional de Seguros Privados - CNSP, ao qual compete privativamente

I - Fixar as diretrizes e normas da política de seguros privados;

II - Regular a constituição, organização, funcionamento e fiscalização dos que exercerem atividades subordinadas a este Decreto-Lei, bem como a aplicação das penalidades previstas;

III - Estipular índices e demais condições técnicas sobre tarifas, investimentos e outras relações patrimoniais a serem observadas pelas Sociedades Seguradoras;

IV - Fixar as características gerais dos contratos de seguros;

[...]

VII - Estabelecer as diretrizes gerais das operações de resseguro;

[...]

XI - Prescrever os critérios de constituição das Sociedades Seguradoras, com fixação dos limites legais e técnicos das operações de seguro;

XII - Disciplinar a corretagem de seguros e a profissão de corretor;

Um órgão normativo tem como função principal criar as regras de funcionamento do mercado. No caso específico do CNSP, ele é a autoridade máxima quando o assunto são seguros privados.

Sua participação é crucial, pois abrange normas abrangentes, como a criação de parâmetros para o funcionamento das instituições participantes, cláusulas gerais de contratos de seguros e limites relacionados à cobrança de corretagem, que é a forma de remuneração das seguradoras. Essas normas serão cumpridas por todos os participantes do ramo de seguros privados.

#### Composição:

- Ministro da Fazenda (Presidente);
- Representante do Ministério da Justiça;
- Representante do Ministério da Previdência Social;
- Superintendente da Superintendência de Seguros Privados;
- Representante do Banco Central do Brasil.

**Dica:** a composição do CNSP teve alteração em 2023, sendo revogado a participação do representante da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

#### — Conselho Nacional de Previdência Complementar – CNPC

É um órgão colegiado, cuja atribuição principal é regular o funcionamento dos planos ofertados pelas Entidades Fechadas de Previdência Complementar popularmente chamados de fundos de pensão.

**Fundos de Pensão:** são modalidades de previdência fechada, ou seja, destinam-se exclusivamente aos trabalhadores de uma determinada empresa. Algumas empresas oferecem esse benefício para que, no futuro, o trabalhador tenha um complemento à sua aposentadoria, não dependendo apenas do INSS. Dentre os principais fundos de pensão, destacam-se a Previ (plano dos funcionários do Banco do Brasil), a Funcef (plano dos funcionários da Caixa Econômica Federal) e a Petros (plano dos funcionários da Petrobras).

#### Composição:

De acordo com a Lei nº 12.154 artigo 14.

Art. 14. O Conselho Nacional de Previdência Complementar contará com 8 (oito) integrantes, com direito a voto e **mandato de 2 (dois) anos**, permitida uma recondução, sendo:

I - 5 (cinco) representantes do poder público; e

II - 3 (três) indicados, respectivamente:

a) pelas entidades fechadas de previdência complementar;

b) pelos patrocinadores e instituidores; e

c) pelos participantes e assistidos.

Repare que na composição do CNPC constam participantes que não têm vinculação direta com o governo. Importante destacar que o colegiado está dentro da estrutura do Ministério da Previdência Social e é presidido pelo representante indicado pelo poder público, mais especificamente, o representante do Ministério da Fazenda.

### INSTITUIÇÕES SUPERVISORAS, EXECUTORAS E OPERADORAS

#### — Banco do Brasil

O Banco do Brasil S. A. É uma sociedade de economia mista, onde o controle acionário é da União. De acordo com a lei nº 4.595 artigo 17:

Competirá ao banco, sob a supervisão do Conselho Monetário Nacional e como instrumento de execução da política creditícia e financeira do Governo Federal:

I – Ser Agente, Financeiro do Tesouro Nacional, sem prejuízo de outras funções que lhe venham a ser atribuídas;

II - Principal executor dos serviços bancários de interesse do Governo Federal;

III - Arrecadador dos depósitos voluntários, à vista, das instituições;

IV - Executor dos serviços de compensação de cheques e outros papéis;

V - Realizar, por conta própria, operações de compra e venda de moeda estrangeira e, por conta do Banco Central da República do Brasil, nas condições estabelecidas pelo Conselho Monetário Nacional;

VI - Realizar recebimentos ou pagamentos e outros serviços de interesse do Banco Central da República do Brasil,

VII - Financiar a aquisição e instalação da pequena e média propriedade rural, nos termos da legislação que regular a matéria;

VIII - Financiar as atividades industriais e rurais;

IX - Difundir e orientar o crédito, inclusive às atividades comerciais suplementando a ação da rede bancária;

a) no financiamento das atividades econômicas, atendendo às necessidades creditícias das diferentes regiões do País;

b) no financiamento das exportações e importações.

Em resumo, o Banco do Brasil é uma instituição de apoio ao governo federal, pois realiza tarefas de interesse da União e executa a política de crédito. Além disso, arrecada tributos específicos (guia de recolhimento da União) e opera no mercado cambial. Para além dessas atribuições mencionadas, ele também é considerado um banco múltiplo tradicional, captando e emprestando recursos, e oferece serviços bancários em geral.

A nomeação do Presidente do Banco do Brasil S. A. será feita pelo Presidente da República, após aprovação do Senado Federal.

#### — Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES)

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) é um dos maiores bancos de desenvolvimento do mundo e, atualmente, é o principal instrumento do Governo Federal para o financiamento de longo prazo e investimento em todos os segmentos da economia brasileira.

O artigo 23 da Lei nº 4.595 define:

Art. 23. O Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico é o principal instrumento de execução da política de investimentos do Governo Federal.

A atribuição do BNDES é apoiar empreendedores de todos os portes, inclusive pessoas físicas, na realização de projetos de modernização, expansão e na concretização de novos negócios, com o objetivo final de gerar empregos, renda e inclusão social para o país. O apoio do BNDES ocorre por meio de financiamento a investimentos, subscrição de valores mobiliários, prestação de garantia e concessão de recursos não reembolsáveis a projetos de caráter social, cultural e tecnológico.

O BNDES é considerado uma empresa pública federal. Portanto, ao avaliar projetos para a concessão de crédito, ele leva em consideração o impacto socioambiental e econômico que determinado pleito pode trazer ao Brasil. Em outras palavras, os projetos que buscam recursos de financiamento do banco devem incentivar a inovação, o desenvolvimento regional e o desenvolvimento socioambiental, sendo essas as premissas fundamentais para a instituição.

#### Captação de Recursos

O BNDES capta recursos de fontes governamentais, como os fundos FAT, PIS-PASEP e o Tesouro Nacional. Esses representam a principal fonte de recursos da estrutura de capital do BNDES. Há também outras fontes de recursos, provenientes de fundos governamentais como o Fundo da Marinha Mercante (FMM) e o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), além de seu fundo de investimento (FI-FGTS). Captações no exterior, via organismos multilaterais ou emissão de títulos (bonds), emissão pública de debêntures da BNDESPAR e emissões privadas de Letras de Crédito do Agronegócio (LCA) e Letras Financeiras completam a estrutura de capital do BNDES.

#### — Caixa Econômica Federal

A Caixa Econômica Federal (CEF), é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda. A CEF, como também é conhecida, integra o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE), é gestora dos recursos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e de outros fundos do Sistema Financeiro de Habitação (SFH). Também é responsável pelo Programa de Integração Social (PIS) e pelo Seguro-Desemprego, detendo o monopólio de venda da loteria federal.

Em resumo, a CEF atua como um banco tradicional na intermediação financeira, captando e emprestando recursos e oferecendo serviços financeiros. No entanto, a Caixa tem mais atribuições, dando suporte ao governo na concessão de empréstimos e financiamentos de programas e projetos nas áreas de assistência social, saúde, educação, trabalho e esporte. Por isso, é intitulada como mais que um banco, realizando tudo que um banco tradicional faz e ainda sendo operadora da parte social.

#### — Instituições Operadoras do Sistema Financeiro Nacional

De acordo com a Lei nº 4.945, no artigo 17, define-se:

Art. 17. Consideram-se instituições financeiras, para os efeitos da legislação em vigor, as pessoas jurídicas públicas ou privadas que tenham como atividade principal ou acessória a coleta, intermediação ou aplicação de recursos financeiros próprios ou de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira, e a custódia de valor de propriedade de terceiros.

Ao longo do conteúdo, abordamos o processo de intermediação financeira, uma atividade relevante para os bancos, que permite a criação/multiplicação de moeda a partir de recursos que, inicialmente, não pertencem ao banco, mas sim aos clientes (agentes superavitários) que possuem excesso de liquidez e depositam seus recursos no banco em troca de remuneração financeira. O banco, como instituição intermediadora, utilizará parte dos recursos captados para conceder empréstimos e financiamentos aos clientes interessados (agentes deficitários). Ao emprestar, o banco está autorizado a cobrar juros dos tomadores de crédito, gerando uma margem de ganho chamada de spread bancário. Todos os bancos, públicos ou privados, apresentam essas características.

É importante salientar que existem duas modalidades de instituições: as monetárias, que podem captar recursos de depósito à vista (saldo em conta corrente), e as não monetárias, que não captam via depósito à vista, mas podem captar recursos de outras maneiras.

# VENDAS E NEGOCIAÇÃO

## NOÇÕES DE ESTRATÉGIA EMPRESARIAL: ANÁLISE DE MERCADO, FORÇAS COMPETITIVAS, IMAGEM INSTITUCIONAL, IDENTIDADE E POSICIONAMENTO

### Análise de mercado

A análise de mercado é um dos componentes do plano de negócios que está relacionado ao marketing da organização. Ela apresenta o entendimento do mercado da empresa, seus clientes, seus concorrentes e quanto a empresa conhece, em dados e informações, o mercado onde atua<sup>1</sup>.

A análise do mercado permite ainda se conhecer de perto o ambiente onde o produto/serviço se encontra. O mercado está composto pelo ambiente onde a empresa e produto se localizam, pela concorrência e pelo perfil do consumidor.

A definição do mercado leva em conta:

#### • Análise da Indústria/Setor

A análise da indústria deve apresentar as informações a respeito do tamanho, crescimento e estrutura da indústria/setor em que sua organização está inserida. Inicia-se com a coleta de informação do setor ao qual pertence o produto/serviço.

Essa informação é geralmente discriminada em termos dos objetivos e pode estar relacionada com a estrutura da indústria e do setor em termos estatísticos, práticas de marketing e o composto de marketing. Também pode ser usada para monitorar mudanças no setor e aproveitar as oportunidades decorrentes dessas mudanças em nichos específicos.

#### • Descrição do Segmento de Mercado

O segmento de mercado é definido a partir das características do produto, estilo de vida do consumidor (idade, sexo, renda, profissão, família, personalidade, etc.) e outros fatores que afetam de uma maneira direta o consumo do produto, como localização geográfica por exemplo.

Geralmente, para segmentar um mercado é necessário ter um conhecimento mais abrangente, não somente qualitativo, mas também quantitativo do mesmo.

Um segmento de mercado é um conjunto de clientes que tem necessidades e desejos em comum. Ao agrupar clientes semelhantes, pode-se satisfazer suas necessidades específicas de forma mais eficaz.

#### • Análise SWOT do Produto/Serviço

Os pontos fortes e fracos dos principais concorrentes em relação ao produto/serviço devem ser avaliados, de maneira a se tentar eliminar as ameaças dos concorrentes e os riscos envolvidos.

#### • Análise da Concorrência

A concorrência deve ser avaliada em relação a produtos/serviços e à organização (nesse caso, sua análise já ocorreu na etapa de planejamento estratégico).

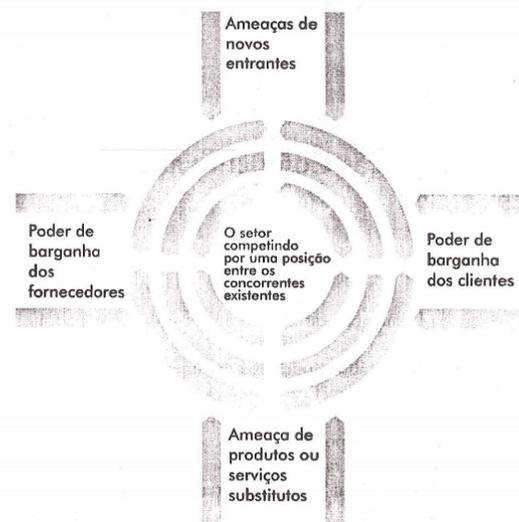
#### Forças competitivas

Na luta por participação de mercado, a competição não se manifesta apenas através dos demais concorrentes. Pelo contrário, a competição de um setor industrial tem suas raízes em sua respectiva economia subjacente e existem forças competitivas que vão bem além do que esteja representado unicamente pelos concorrentes estabelecidos nesse setor em particular<sup>2</sup>.

Os clientes, os fornecedores, os novos entrantes em potencial e os produtos substitutos são todos competidores que podem ser mais ou menos proeminentes ou ativos, dependendo do setor industrial.

O estado de competição em um segmento industrial depende de cinco forças básicas, que estão esquematizadas na figura abaixo. O vigor coletivo destas forças determina o lucro potencial máximo de um setor industrial, variando de intenso e suave.

#### Forças que governam a competição em um setor industrial



O conhecimento dessas fontes básicas de pressão competitiva propicia o trabalho preliminar para uma agenda estratégica de ação. Elas acentuam os esforços críticos e os pontos fracos da empresa, dão vida ao posicionamento da empresa no setor, tornam claras as áreas onde as mudanças estratégicas possam oferecer maiores vantagens e acentuam os lugares onde as tendências do setor prometem ser da maior importância, seja como oportunidade, seja como ameaça.

<sup>1</sup> <https://www.fca.unesp.br/Home/Instituicao/Departamentos/Gestaoetecnologia/analise-de-mercado.pdf>

<sup>2</sup> MONTGOMERY, Cynthia; PORTER, Michael (org.). *Estratégia: a busca da vantagem competitiva*. 7ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

Entender essas fontes passa a ser também uma forma de ajuda quando forem consideradas áreas para diversificação. As forças mais competitivas determinam a lucratividade de um setor e, portanto, são da maior importância na formulação estratégica.

#### Imagem institucional

A **Imagem Institucional** é formada pelo conjunto de ações que formam a reputação da empresa. Acredita-se que a imagem institucional de uma empresa é positiva quando a comunicação bilateral tem eficiência. Ou seja, o cliente consegue obter respostas que satisfaçam as dúvidas.

A imagem se refere ao conjunto de representações mentais atribuídas a uma organização, construídas por um indivíduo ou grupo a partir de percepções e experiências concretas, informações e influências recebidas por terceiros ou da mídia. Todas as práticas da organização são importantes e influenciam como a sua imagem é percebida pelos *stakeholders* (agentes interessados e envolvidos direta e indiretamente com a organização).

Define-se como **Imagem Corporativa**, o conjunto das percepções em relação a uma empresa, tanto junto a seus consumidores como a outros grupos de pessoas e ao mercado como um todo. Essas percepções são a visão externa em relação a diversos aspectos da empresa.

Ou seja, a imagem corporativa pode ser percebida de várias formas de acordo com a subjetividade de cada público em particular. Imagem corporativa é como a empresa é vista, percebida pelos públicos de interesse.

#### • Comunicação Empresarial

Durante muitos anos a comunicação empresarial clássica se segmentou em três conjuntos de esforços:

- 1) **Comunicação de Marketing:** para cuidar da marca, dos produtos e serviços, voltada para clientes e consumidores;
- 2) **Comunicação Institucional:** refere-se à empresa e é voltada para formadores de opinião e à opinião da sociedade em geral;
- 3) **Comunicação Interna:** voltada para funcionários e seus familiares.

Esse tipo de trabalho é ainda muito encontrado no mercado e faz com que a empresa tenha processos internos diferentes para cada segmento acima citado. Na maioria das vezes, os departamentos estão isolados e possuem estratégias individuais e diferentes.

Para o melhor desempenho de comunicação de uma organização, é fundamental que se aplique o *Processo Único de Comunicação Empresarial (PUC)*. Este integra todas as funções e departamentos voltados à comunicação, como marketing, vendas, recursos humanos, relações públicas, advogados, serviço de atendimento ao cliente, telemarketing, agências de publicidade, entre outros, e faz com que todos trabalhem sob o mesmo processo de comunicação.

Nada impede que as funções tenham suas estratégias próprias, mas, no momento da comunicação empresarial, as ações devem ser coordenadas. Outro aspecto relevante a se abordar, é que a auditoria de imagem compreende o estudo, a pesquisa e a análise da imagem e/ou reputação de uma organização junto aos seus públicos de interesse (*stakeholders*).

Em outras palavras, é uma atividade que tem como objetivo verificar de que forma os veículos e os públicos avaliam uma empresa, entidade ou pessoa.

#### Identidade e posicionamento

##### • Identidade

A **Identidade Corporativa**, diferentemente da imagem ou da reputação, representa o conjunto de produtos, significados, valores, marcas e princípios de uma organização e que contribui para distingui-la do mercado, inclusive dos seus concorrentes.

A identidade incorpora a sua missão e visão, sua forma de gestão, o seu capital intelectual, e também a sua identidade visual. Identidade corporativa é quem de fato ela é, ou seja, crenças, valores, cultura.

##### • Posicionamento

O marketing direcionado também abrange o posicionamento de mercado pretendido pela empresa em relação ao mercado alvo e à concorrência. O posicionamento permite evidenciar a empresa no cenário competitivo, pela oferta de um produto destacado perante o consumidor, que se baseia na satisfação mais plena de sua necessidade para decidir a sua preferência.

A doutrina majoritária define duas conceituações para posicionamento de mercado, quais sejam:

- 1) Valoriza-se a análise da concorrência para se definir o posicionamento, pois é a imagem que os clientes têm de um produto, especialmente em relação aos concorrentes<sup>3</sup>;
- 2) Entende-se a importância do registro de uma marca específica na mente dos consumidores, ao destacar que o posicionamento, é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores-alvos<sup>4</sup>.

Agrupando-se ambas as definições, tem-se um entendimento generalizado de qualquer tipo de planejamento, a saber: onde estamos, para onde queremos ir, como chegarmos e, no caso específico do posicionamento de mercado, qual a posição do produto frente à concorrência. A partir do momento que a empresa tenha definido seu mercado-alvo, é necessário posicionar o produto nesse mercado.

O **Posicionamento de Produto** significa conseguir que um produto ocupe um lugar claro, distinto e desejável, em relação aos produtos concorrentes na mente dos consumidores-alvo. A estratégia de posicionamento do produto é fundamental para desenvolver o composto de marketing adequado.

O **Posicionamento da Oferta** é composto por um complexo grupo de percepções, impressões e sentimentos. Os profissionais de Marketing devem planejar a posição da oferta de forma que dê o maior lucro possível.

##### • Estratégias de Posicionamento

Por mais comoditizado<sup>5</sup> que seja o produto para o cliente, as empresas devem converter um produto indiferenciado em uma oferta diferenciada. Os profissionais podem posicionar a oferta de várias maneiras, seguindo as principais estratégias de posicionamento elencadas abaixo:

- Atributos específicos do produto (desempenho);
- Benefícios do produto;

3 SIMPSON, P. M. *Segmentação de Mercado e Mercados-alvo*. Porto Alegre: Bookman: 2001.

4 KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1998.

5 A palavra comoditização vem da palavra inglesa "commodity". Em uma definição clara, significa dizer, que aos olhos de um cliente não

- Ocasões de uso dos produtos;
- Classes de usuários;
- Contra os concorrentes (comparação de uma empresa com outra direta ou indiretamente);
  - Em contraste aos concorrentes, (na contramão dos concorrentes);
- Classes de produtos;
- Preço/qualidade (ênfata o valor derivado do produto seja em termos de qualidade ou de preço);
- Símbolo (as empresas utilizam um símbolo ou ícone para posicionar o seu produto nas mentes dos consumidores, assim, ao longo do tempo, o símbolo torna-se um sinônimo da empresa ou do produto).

## SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

A Segmentação de Mercado significa escolher um grupo de consumidores, com necessidades homogêneas, para o qual a organização poderá fazer uma oferta mercadológica. O processo de segmentação requer que sejam identificados os fatores que afetam as decisões de compras dos consumidores<sup>6</sup>.

O seguimento deve ser:

- Identificável;
- Mensurável;
- Acessível;
- Rentável;
- Estável.

Segmentação de mercado refere-se à divisão de um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra. Os mercados se diferem de várias formas, quanto aos desejos, recursos, localidades, atitudes e práticas de compra, ou seja, eles podem ser segmentados de várias maneiras<sup>7</sup>.

Quando uma organização segmenta o mercado, torna-se mais fácil satisfazer suas necessidades e desejos, pois o composto de marketing será desenvolvido atendendo às necessidades específicas daquele segmento. Desenvolver um composto dirigido a grandes mercados, formado por consumidores com diferentes necessidades, se torna mais trabalhoso e bem mais difícil, por esta razão que a segmentação do mercado facilita à organização, desenvolver e comercializar produtos que se aproximem cada vez mais à satisfação das necessidades de seus consumidores.

Com a segmentação, a organização poderá obter muitas vantagens, como realizar melhor trabalhos frente a concorrência, dedicando-se às fatias de mercado que tenha melhores condições de atender. Para tanto, é necessário estimar o tamanho atual do mercado, identificar os concorrentes e respectivas participações, e o potencial de crescimento deste mercado.

Logo após, é necessário separar os consumidores em grupos, de tal modo que a necessidade genérica a ser atendida tenha matizes específicas, que são semelhantes para os que pertencem ao

*há diferença entre o produto A, B ou C. Se não existe diferença para o cliente, o mesmo certamente irá escolher aquele que lhe ofereça o menor preço ou a melhor oferta.*

<sup>6</sup> <https://pt.surveymonkey.com/mp/market-segmentation/>

<sup>7</sup> CHURCHILL, G. A. e PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2000.

mesmo grupo e diferentes dos demais grupos. Essa divisão pode ocorrer segundo critérios geográficos, demográficos, psicográficos ou comportamentais.

Os segmentos resultantes desta divisão devem ser avaliados segundo o tamanho, potencial de crescimento e atratividade, em relação aos objetivos e recursos da empresa. Por fim, se escolhe um ou mais segmentos a serem atendidos, que é o mercado alvo ou *target*, que serão objeto de estudos, planos e ações de marketing, envolvendo o posicionamento da oferta na mente do consumidor em relação aos concorrentes.

### Níveis de Segmentação de Mercado

A segmentação é um esforço para o aumento de precisão de alvo de uma empresa, podendo as organizações adotarem cinco níveis, quais sejam<sup>8</sup>:

**1) Marketing de Massa:** a organização se preocupa em produção, distribuição e promoção de massa de um produto para todos os compradores. A vantagem desse nível de marketing é que com ele, pode-se criar um maior potencial de mercado, custos menores e automaticamente margens maiores;

**2) Marketing de Segmento:** o segmento de mercado é formado por um grande grupo de compradores identificáveis em um mercado. As pessoas diferem em seus desejos, poder de compra, localizações geográficas, atitudes e hábitos de compra;

**3) Marketing de Nicho:** é o processo de se direcionar para um segmento de mercado relativamente pequeno com um composto de marketing especializado. Nicho é um grupo mais restrito de compradores, as organizações identificam nichos dividindo um segmento em vários subsegmentos;

**4) Marketing Local:** entende-se como marketing local, o voltado para as características regionais e locais dos consumidores, com programas e produtos preparados sob medidas conforme a necessidade e desejos de grupos de comunidades locais;

**5) Marketing Individual:** é o direcionamento à consumidores individuais, ou seja, esse tipo visa individualizar e personalizar os esforços para cada um deles. Este é o segmento mais subdividido que se possa existir.

O marketing individual engloba o *auto marketing*, onde o consumidor assume mais responsabilidade para determinar que produtos e marcas comprar, como por exemplo a compra pela internet.

A segmentação de mercado é realizada das seguintes formas:

- **Segmentação Geográfica:** trata-se de uma divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como países, estados, regiões, cidades ou bairros. Essa segmentação divide um mercado global em grupos homogêneos, e as organizações podem optar por atuar em um ou mais mercados geográficos;

- **Segmentação Demográfica:** são as bases mais populares e fáceis de serem avaliadas, para segmentação dos grupos de consumo, uma vez que as necessidades e desejos variam conforme as mudanças demográficas. A maioria das empresas segmenta o mercado combinando duas ou mais variáveis demográficas, por exemplo, sexo e idade;

<sup>8</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1998.

- **Segmentação Psicográfica ou Socioeconômica:** são segmentos que levam em consideração o estilo de vida dos diferentes consumidores, ou seja, ele segmenta os grupos na classe social, na personalidade, nas atitudes e na percepção. Esse tipo de segmentação produz uma descrição muito mais rica de um mercado-alvo potencial do que seria possível de outro modo;

- **Segmentação Comportamental:** é o melhor ponto de partida para segmentar o mercado. São segmentos tomando como ponto de partida seu conhecimento, atitude, uso ou resposta para um determinado produto;

- **Segmentação por Multiatributos:** é o segmento que parte do princípio de conglomerados geográficos que proporcionam informações mais ricas sobre os consumidores;

- **Segmentação baseada em Comportamento de Compra:** os profissionais de marketing podem segmentar o mercado de acordo com o comportamento de compra do consumidor. A segmentação baseada no comportamento dos consumidores geralmente centra-se em alguma combinação de frequência de uso, situação de lealdade e situação de usuário;

- **Segmentação de Mercados Industriais:** os mercados industriais podem ser segmentados utilizando muitas das formas de segmentação de consumidores, como Segmentação Demográfica, Segmentação por Variáveis Operacionais, Segmentação por Abordagens de Compra, Segmentação por fatores Situacionais, Segmentação por Características Pessoais;

- **Segmentação dos Mercados Internacionais:** podem ser segmentados através de uma única variável ou de uma combinação delas;

- **Segmentação Inter mercado:** são consumidores com hábitos semelhantes, mas em regiões diferentes.

Por fim, a avaliação dos diversos segmentos de mercado envolve dois critérios básicos. Vejamos:

**Atratividade do Segmento:** tamanho, taxa de crescimento, lucratividade, economias de escala, risco, etc. A organização deve estar voltada para segmentos que valham a pena, e devem ser avaliados os vários fatores estruturais importantes que afetam a lucratividade;

**Objetivos da empresa e recursos disponíveis:** compatibilidade entre o investimento necessário para atingir o segmento, e as competências, recursos e objetivos (curto, médio e longo prazos) organizacionais. Estão ligados os objetivos da empresa quanto ao mercado, se atrativo, mas, se contrário aos objetivos da empresa, este segmento está descartado.

### AÇÕES PARA AUMENTAR O VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE

*Prezado Candidato, o tema acima supracitado, já foi abordado na matéria de Qualidade do Atendimento e Diversidade.*

### GESTÃO DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

A Gestão da Experiência do Cliente ou Gestão do Conhecimento Empresarial refere-se à coleta de dados e informações, que, quando processados ao longo do tempo, geram conhecimento, englobando *expertise* (qualidades próprias, ou *Know-how* adquirido) e *insight* (discernimento da situação, capacidade de solução) oferecidos pelos indivíduos. Este ato de conhecer, oferecido pelo indivíduo, quando segregado e alinhado aos objetivos organizacionais, geram o conhecimento corporativo, refletindo nos produtos e serviços explorados pelas empresas, que visam atender às necessidades específicas dos clientes<sup>9</sup>.

Assim, surgindo o conhecimento da condensação de dados e informações, faz-se necessário o entendimento destes três termos:

#### Dados

Dados referem-se ao registro estruturado de transações, podendo ser definido como um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos.

É informação bruta, descrição exata de algo ou de algum evento. Os dados em si não são dotados de relevância, propósito e significado, mas são importantes porque compõem a matéria-prima essencial para a criação da informação;

#### Informações

As informações são dados interpretados, dotados de relevância e propósito. Referem-se ao fluxo de mensagens, capazes e necessário para se gerar conhecimento<sup>10</sup>;

#### Conhecimento

O conhecimento é uma mistura de elementos, fluido, formalmente estruturado e intuitivo, portanto, difícil de ser colocado em palavras ou de ser plenamente entendido em termos lógicos. Os valores e as crenças integram o conhecimento, pois determinam, em grande parte, o que o conhecedor vê, absorve e conclui a partir das suas observações.

Como visto acima, o conhecimento deriva da informação, e, por seu turno a informação deriva dos dados.

O conhecimento divide-se em duas espécies, quais sejam:

- **Conhecimento Tácito:** É aquele difícil de ser articulado na linguagem formal. Refere-se ao conhecimento pessoal incorporado à experiência individual e envolve fatores intangíveis como crenças pessoais, perspectivas, sistema de valor, *insights*, intuições, emoções, habilidades;

- **Conhecimento Explícito:** É aquele que pode ser articulado na linguagem formal, inclusive em afirmações gramaticais, expressões matemáticas, especificações, manuais, etc., sendo facilmente transmitido, sistematizado e comunicado.

9 STEWART, Thomas A. *Capital Intelectual: A nova vantagem competitiva*. RJ: Campus, 1998.

10 DRUCKER, Peter. *Desafios Gerenciais para o Século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.