



**MBA EM
ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO**

CEPPAD - UFPR

**Empreendedorismo e Novos
Modelos de Negócios**
Profa. Dra. Andréa Paula Segatto

Guia didático

Introdução sobre como a disciplina será trabalhada:

Cada unidade de nossa disciplina conta com indicações de materiais complementares que são sugeridos a você, como livros, artigo, textos, filmes e vídeos. Esses materiais objetivam facilitar, ilustrar e complementar o seu processo de aprendizagem e absorção do conhecimento acerca dos temas empreendedorismo e a estratégia em pequenas empresas.

Do mesmo modo, para cada unidade é solicitado a você a realização de atividades que visam, com a orientação do professor como facilitar do processo de aprendizagem, auxiliá-lo a retomar pontos importantes da disciplina como conceitos, classificações, ferramentas e outros, promovendo a maior compreensão, fixação e análise desses conteúdos. Nesse sentido, a partir da leitura de cada unidade da apostila da disciplina, você terá a oportunidade de rever pontos da sua leitura por meio da realização desses exercícios. A unidade 4 da disciplina terá suas atividades desenvolvidas em sala, portanto, não constam nesse guia.

Objetivos da disciplina:

A disciplina tem por objetivo geral permitir que você desenvolva e amplie seu conhecimento sobre os temas de Empreendedorismo e Estratégia em Pequenas Empresas. Em termos específicos, espera-se que ao final da disciplina você seja capaz de:

- Descrever as três abordagens fundadoras do empreendedorismo;
- Conceituar empreendedorismo e descrever as etapas do processo empreendedor;
- Comentar os elementos de análise do potencial empreendedor, assim como sua classificação;
- Descrever o processo empreendedor e suas etapas;
- Conceituar estratégia e descrever os quatro tipos de estratégia de Miles e Snow para pequenas empresas;
- Descrever as ferramentas Business Model Canvas e Plano de Negócios a partir de seus elementos, características e objetivos principais.
- Analisar novos modelos de negócios

Temas abordados na disciplina: Abordagens pioneiras do empreendedorismo, fundamentos do empreendedorismo, o indivíduo e o processo empreendedor, potencial empreendedor, oportunidades de negócios, etapas do processo empreendedor, fundamentos da gestão estratégica em pequenas empresas, processo de formação de estratégia, relação da estratégia com outras dimensões da gestão de pequenas empresas, tipos de estratégia em pequena empresas, ferramentas de gestão e planejamento de novos empreendimentos e pequenas empresas, novos modelos de negócios..

Quadro resumo das atividades:

Atividade	Pontuação	Data limite para envio
Unidade 1		
1. Atividade individual	14 pontos	01/06/2025
2. Atividade individual	06 pontos	01/06/2025
Unidade 2		
1. Atividade individual	15 pontos	08/06/2025
2. Atividade individual	03 pontos	08/06/2025
3. Atividade individual	02 pontos	08/06/2025
Unidade 3		
1. Atividade individual	07 pontos	12/06/2025
2. Atividade individual	02 pontos	12/06/2025
3. Atividade individual	11 pontos	12/06/2025
Encontro Síncrono	40 pontos	13/06 e 14/06/25
Total	100 pontos	

UNIDADE 1 – Abordagens pioneiras do empreendedorismo

1. Atividade individual (14 pontos):

Com base na leitura da apostila, assinale cada uma das afirmativas como verdadeira (V) ou falsa(F):

1 Para Schumpeter, empreendedorismo é a realização de novas combinações de recursos que se manifesta em apenas três formas.	
2 Para Drucker, o empreendedorismo é um ato de inovação que cria uma capacidade de produzir riqueza nova em recursos já existentes.	
3 Para Tidd, Bessant e Pavit há quatro tipos de inovação: produto; processo; posição e paradigma.	
4 Recursos instrumentais são aplicados diretamente no processo produtivo ou combinados no desenvolvimento de outros recursos.	
5 Para Candida, Brush, Patrícia Greene e Mayra Hart, em um texto publicado em 2002, pode-se dizer que a criação de uma nova empresa envolve buscar e articular recursos diferentes que podem ser complexos, tais como matéria-prima ou dinheiro.	
6 Considerando o posicionamento de McClelland, em geral, os empreendimentos que surgem motivados pela necessidade de sobrevivência tendem a ser mais duradouros do que os que são criados pela necessidade de realização.	
7 A inovação incremental diz respeito a novidades que ainda não existem na sociedade.	
8 A inovação de posição acarreta mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz.	
9 Segundo Schumpeter, o empreendedor é apenas o criador de novas empresas.	
10 Para Drucker, o empreendedorismo está associado à busca de mudança e sua exploração como uma oportunidade.	
11 Os recursos no ambiente podem exercer um papel facilitador ou estimulador ajudando a aumentar o número de empreendedores em uma região.	
12 Para Schumpeter, o empreendedorismo é fator fundamental do desenvolvimento econômico.	
13 Recursos complexos são intangíveis, sistemáticos e baseados no conhecimento.	
14 Na visão de McClelland sobre o empreendedorismo é central o conceito de necessidade de realização.	

Observação: Cada opção assinalada corretamente corresponde a 1,0 ponto

2. Atividade individual (06 pontos):

Com base na leitura da apostila, observe o seguinte trecho retirado de nosso material:

“Uma definição de empreendedorismo que pode ser considerada adequada para qualquer finalidade...foi apresentada por Michael Morris em 1998. Esse autor sugeriu que **empreendedorismo é um processo pelo qual indivíduos ou grupos integram recursos e competências para explorar oportunidades no ambiente, criando valor, em qualquer contexto organizacional, com resultados que incluem novos empreendimentos, produtos, serviços, processos, mercados e tecnologias.** Se você olhar bem, pode encontrar nessa definição alguns

aspectos centrais ao empreendedorismo. Eles são: processo, integração de recursos e competências, oportunidades, valor e inovação”

No vídeo <https://globoplay.globo.com/v/11478991/>, assista dos minutos 2:00 a 6:30 a história “Da chapinha ao aspirador de pó: condomínio oferece serviço de aluguel por hora de ferramentas e eletrodomésticos,” e comente como o aspecto oportunidade da definição de empreendedorismo comentada pode ser descrita nesse caso.

UNIDADE 2– O indivíduo e o processo empreendedor

1. Atividade individual (14 pontos):

Considerando os elementos de análise do potencial empreendedor que discutimos no item 2.1, e pensando que nesse modelo todos seríamos empreendedores, escolha uma pessoa, que você considera um empreendedor, pode ser uma pessoa com quem você (pode usar um nome fictício, mas indique o cargo por favor - será mantido em sigilo) trabalha, uma personalidade, ou você mesmo. Então, explique porque considera essa pessoa um empreendedor utilizando descreva os 4 fatores (traços de personalidade, propensão à inovação, propensão ao risco e propensão à postura estratégica) que devem ser considerados para análise de um potencial empreendedor

2. Atividade individual (03 pontos):

Vamos conhecer seu tipo de potencial empreendedor? Então responda a todos os itens abaixo tão honestamente quanto puder. Assinale com um (X) na frente da afirmativa que melhor descreve seu comportamento ou maneira de ser para cada um dos 33 pares de afirmações apresentadas a seguir.

01	Objetivos por escrito para este negócio são cruciais	
	É suficiente saber a direção geral em que você está indo	
02	Eu gosto de pensar em mim mesmo como uma pessoa habilidosa	
	Eu gosto de pensar em mim mesmo como uma pessoa criativa	
03	Eu não teria iniciado esse negócio se eu não tivesse certeza de que seria bem-sucedido	
	Eu nunca terei certeza se este negócio dará certo ou não	
04	Eu quero que este negócio cresça e torne-se poderoso	
	O real propósito deste negócio é dar suporte a minha família	
05	A coisa mais importante que eu faço para este negócio é planejar	
	Sou mais importante no gerenciamento do dia a dia deste negócio	
06	Eu gosto de abordar situações de uma perspectiva otimista	
	Eu gosto de abordar situações de uma perspectiva analítica	

07	Meu objetivo primário neste negócio é sobreviver	
	Eu não descansarei até que nós sejamos os melhores	
08	Um plano deveria ser escrito para ser efetivo	
	Um plano não escrito para desenvolvimento é suficiente.	
09	Eu provavelmente gasto muito tempo com este negócio	
	Eu divido meu tempo entre este negócio, família e amigos	
10	Eu tendo a deixar meu coração governar minha cabeça	
	Eu tendo a deixar minha cabeça governar meu coração.	
11	Minhas prioridades incluem um monte de coisas fora este negócio	
	Uma das coisas mais importantes em minha vida é este negócio	
12	Eu sou aquele que tem de pensar e planejar	
	Eu sou aquele que tem que fazer as coisas	
13	As pessoas que trabalham para mim trabalham duro	
	As pessoas que trabalham para mim gostam de mim	
14	Eu anseio pelo dia em que gerenciar este negócio será simples	
	Se gerenciar ficar muito simples, eu iniciarei outro negócio.	
15	Eu penso que eu sou uma pessoa prática	
	Eu penso que sou uma pessoa imaginativa	
16	O desafio de ser bem-sucedido é tão importante quanto o dinheiro	
	O dinheiro que vem com o sucesso é a coisa mais importante	
17	Eu sempre procuro por novas maneiras de se fazer as coisas	
	Eu procuro estabelecer procedimentos padrões para que as coisas sejam feitas certas	
18	Eu penso que é importante ser otimista	

	Eu penso que é importante ser lógico	
19	Eu penso que procedimentos operacionais padrões são cruciais	
	Eu aprecio o desafio de inventar mais do que qualquer coisa	
20	Eu gasto tanto tempo planejando quanto gerenciando este negócio	
	Eu gasto a maior parte do meu tempo gerenciando este negócio	
21	Eu tenho percebido que gerenciar este negócio cai na rotina	
	Nada sobre gerenciar este negócio é sempre rotina	
22	Eu prefiro pessoas que são realistas	
	Eu prefiro pessoas que são imaginativas	
23	A diferença entre os concorrentes é a atitude do proprietário	
	Nós temos alguma coisa que fazemos melhor do que os concorrentes	
24	Meus objetivos pessoais giram em torno deste negócio	
	Minha vida real é fora deste negócio, com minha família e amigos	
25	Eu adoro a ideia de tentar ser mais esperto que os concorrentes	
	Se você mudar muito, você pode confundir os clientes	
26	A melhor abordagem é evitar o risco tanto quanto possível	
	Se você quer exceder a concorrência, você tem que assumir alguns riscos	
27	Eu odeio a ideia de pegar dinheiro emprestado	
	Empréstimo é somente outra decisão de negócios	
28	Qualidade e serviços não são suficientes. Você tem que ter uma boa imagem	
	Um preço justo e boa qualidade é tudo o que qualquer cliente realmente deseja	
29	As pessoas pensam em mim como um trabalhador esforçado	
	As pessoas pensam em mim como alguém fácil de se relacionar	

30	Os únicos empreendimentos que este negócio faz são aqueles relativamente seguros	
	Se você quer que este negócio cresça, você tem que assumir alguns riscos	

31	A coisa que eu mais sinto falta em trabalhar para alguém é a segurança	
	Eu realmente não sinto falta de trabalhar para alguém	

32	Eu me preocupo com os direitos das pessoas que trabalham para mim	
	Eu me preocupo com os sentimentos das pessoas que trabalham para mim	

33	É mais importante ver possibilidades nas situações	
	É mais importante ver as coisas das maneiras que elas são	

3. Atividade individual (03 pontos):

Segundo Borges, Filion e Simard há quatro etapas no processo empreendedor. Assinale a alternativa correta (2,0 pontos):

() As etapas são: reconhecimento de oportunidade; busca de informações; aquisição de recursos; e definição de estratégias.

() Identificação da oportunidade de negócio e desenvolvimento do primeiro produto fazem parte da mesma etapa.

() Mobilização de recursos financeiros e constituição da equipe empreendedora são passos de etapas distintas

() As etapas são: Iniciação; Preparação; Lançamento; e Consolidação.

() As três últimas alternativas estão corretas.

UNIDADE 3– Fundamentos da gestão estratégica em pequenas

1. Atividade individual (07 pontos):

Com base na leitura da unidade 3 da apostila, assinale cada uma das afirmativas como verdadeira (V) ou falsa(F):

1. As organizações, geralmente de pequeno porte, que não possuem um pessoal de staff e o poder tende a ser centralizado no executivo principal ou proprietário	
2. Segundo o modelo de Pinheiro para formulação de estratégias em pequenas empresas, a capacidade da pequena empresa é definida por suas capacidades internas e externas	
3. Devido a sua estrutura, capacidade produtiva e competências básicas, as pequenas empresas possuem uma menor capacidade estratégica de responder a mudanças no ambiente do que as grandes.	
4. O pensamento estratégico, para Pinheiro em seu modelo de formulação de estratégias em pequenas empresas, utiliza de filtros como intuição, valores, motivação e personalidade.	
5. Nas pequenas empresas, devido a sua estrutura, capacidade produtiva e competências básicas, questões oriundas de influências ambientais acabam se revestido de maior amplitude e causando maior impacto nessas organizações.	
6. No caso de pequenas empresas, para alguns autores, a estratégia sofre forte influência das características pessoais e comportamentais do seu dirigente. Nessa perspectiva, um aspecto que carece ainda de maior aprofundamento e estudo é influência da atitude empreendedora de seus dirigentes sobre a estratégia adotada	
7. Bailey e Avery sugerem 6 dimensões para o processo de desenvolvimento de estratégias: comando, política, planejamento, escolha forçada, cultural e incremental.	

Observação: Cada opção assinalada corretamente corresponde a 1,0

2. Atividade individual (02 pontos):

Segundo Bailey e Avery há seis dimensões no de desenvolvimento de estratégias. Assinale a alternativa correta (2,0 pontos):

- () Na dimensão comando a estratégia é desenvolvida por um processo de barganha, negociação e influência entre os grupos de interesses internos às organizações.
- () As opções prósperas ganham recursos adicionais e a estratégia é ajustada continuamente para se adequar às mudanças no ambiente operacional em dimensões diferentes
- () Na dimensão cultural, a estratégia ajustada a cultura da organização encontra resistência e o modo de fazer da organização impacta na direção estratégica
- () o indivíduo é a força motriz da estratégia da organização na dimensão comando e mudança estratégica é instigada de fora da organização na dimensão escolha imposta/forçada

3. Atividade individual (11 pontos):

Considerando as possíveis estratégias adotadas em pequenas empresas, relacione as estratégias genéricas com as descrições de cada tipo:

A - Estratégia defensiva

B - Estratégia prospectora

C - Estratégia analítica

D - Estratégia reativa

() usualmente esperar para ver e responder somente quando forçada por pressões competitivas

() procura localizar e manter uma linha de produtos/serviços relativamente estável.

() pode ser considerada uma posição intermediária entre outras estratégias

() não arrisca em novos produtos/serviços, a não ser quando ameaçada por competidores.

() valoriza ser uma das primeiras a oferecer novos produtos, mesmo que todos os esforços não se mostrem altamente lucrativos.

() Busca adicionar a sua linha produtos que foram bem-sucedidos em outras empresas do setor.

() tende a responder somente para evitar a perda de clientes importantes e/ou manter lucratividade.

() tenta proteger seu domínio por meio da oferta de produtos com melhor qualidade, serviços superiores e/ou menores preços.

() tenta manter uma linha limitada de produtos/serviços relativamente estável e, ao mesmo tempo, tenta adicionar um ou mais novos produtos/serviços

() continuamente ampliando sua linha de produtos/serviços.

() concentra-se em uma gama de produtos/serviços mais limitada que a de seus concorrentes.

Observação: Cada relação marcada corretamente corresponde a 1,0