



## PLANO DE ENSINO

### 1. IDENTIFICAÇÃO

Componente Curricular:	<b>Modelos de Negócios</b>							
Unidade Ofertante:	<b>FAGEN - Faculdade de Gestão e Negócios</b>							
Código:	<b>FAGEN32405</b>	Período/Série:	<b>4°</b>		Turma:	<b>I</b>		
Carga Horária:				Natureza:				
Teórica:	<b>36 horas-aula</b>	Prática:		Total:	<b>36 horas-aula</b>	Obrigatória( )	Optativa( )	
Professor(A):	<b>Luís Carlos Padrão</b>				Ano/Semestre:	<b>Período Letivo 2023/2</b>		
Observações:	<b>Modalidade Presencial. De acordo com as Resoluções nº 118 de 2023 e nº 46 de 2022 do Conselho de Graduação da UFU e de acordo com o Ofício Circular nº 28 de 2022 da Pró-reitora de Graduação da UFU.</b>							

### 2. EMENTA

Tipos de vantagem competitiva. Lógicas alternativas de modelos de negócios. Formatação de modelos de negócios. Estudo de casos de sucesso em TI.

### 3. JUSTIFICATIVA

O modelo de negócio é a parte estratégica do plano de negócio de uma empresa nascente porque define a necessidade a ser atendida, o segmento-alvo de clientes e o diferencial da empresa em relação à concorrência. Portanto, um modelo de negócio influencia o planejamento, a competitividade e a implementação de uma empresa nascente.

### 4. OBJETIVO

#### Objetivo Geral:

Compreender as fontes de vantagem competitiva nos negócios de sucesso em TI. Mostrar a abrangência da tecnologia da informação em negócios inovadores de diferentes setores. Apresentar novas lógicas de criação de negócios e de parcerias estratégicas. Apresentar ferramentas para elaboração de modelos de negócios.

#### Objetivos Específicos:

- Entender as teorias de vantagem competitiva;
- Saber avaliar oportunidades de mercado;
- Conhecer e praticar a elaboração de um modelo de negócio;
- Aprender a validar um modelo de negócio.

### 5. PROGRAMA

1. Estratégia e o conceito de vantagem competitiva

1.1 Conceitos de vantagem competitiva sustentável e vantagem competitiva temporária

- 1.2 Origens teóricas da vantagem competitiva
- 1.3 Estudos de casos (de sucesso ou insucesso) em TI e outros setores

## 2. Estratégia, competitividade e mercado

- 2.1 Competindo por custo e diferenciação
- 2.2 Verticalização, diversificação, alianças estratégicas e outras estratégias empresariais
- 2.3 As implicações competitivas do conceito de postponement
- 2.4 Organização virtual
- 2.5 A estratégia do oceano azul
- 2.6 Estudos de casos (de sucesso ou insucesso) em TI e outros setores

## 3. Lógicas inovadoras na criação de modelos de negócios

- 3.1 Stakeholders: definições, responsabilidade social corporativa
- 3.2 Negócios verdes em TI
- 3.3 Lógica do modelo Cauda longa
- 3.4 Lógica do modelo Grátis (Free)
- 3.5 Estudos de casos (de sucesso ou insucesso) em TI e outros setores

## 4. Formatos de modelos de negócios

- 4.1 Business Model Generation - Canvas
- 4.2 Modelos de negócios na Web: compra coletiva, shopping virtual e outros
- 4.3 Plataforma e e-commerce
- 4.4 Estudos de casos (de sucesso ou insucesso) em TI e outros setores

## 5. Tópico extra: Validação de modelos de negócios (Desenvolvimento de clientes de Steven Blank)

- 5.1. Descoberta de clientes
- 5.2. Validação pelos clientes

## 6. **METODOLOGIA**

A carga horária presencial da disciplina no presente período letivo é de 28 horas-aula e a carga horária de trabalho discente efetivo (TDE) é de 8 horas-aula, totalizando 36 horas-aula. O horário das aulas presenciais é na quinta-feira, das 13:10hs até 14:50hs.

A disciplina engloba uma parte teórica e uma prática. A parte teórica será desenvolvida por intermédio de aulas expositivas em que os alunos deverão ler as referências bibliográficas antes da aula correspondente. Estas aulas poderão ter um caso, ou exercício, a fim de aplicar os conceitos vistos na aula, no entanto, esses casos não valerão nota para efeito de cálculo de avaliação.

A parte prática será desenvolvida por intermédio de atividades (ATs) em grupo que envolverão a criação e avaliação de um modelo de negócio. Tal modelo de negócio deverá ser relacionado à uma empresa nascente (*start up*) criada pelos alunos, ou relacionado à abertura de uma nova filial (ou seja, que ainda não existe) de uma franquia. Estas atividades (ATs) serão realizadas em grupo com no máximo 5 pessoas (o número máximo de 5 pessoas pode ser alterado caso a turma tenha mais de 40 alunos). As atividades (ATs) são:

AT 1 Elaboração do relatório intermediário do modelo de negócio: basicamente envolve a análise das condições macroambientais, análise do setor econômico de atuação da *start up* e análise dos recursos internos da *start up*.

AT 2 Elaboração do relatório final do modelo de negócio: basicamente envolve as análises anteriores e a validação do modelo de negócios junto ao segmento-alvo de clientes.

Haverá uma estrutura para cada um dos relatórios no Moodle e que deverá ser seguida pelos alunos. Somente será aceito o relatório entregue até o dia e horário

máximos previstos no cronograma da disciplina. Não há atividade extra para substituir algum relatório (AT1, ou AT2) que não foi entregue dentro do prazo estabelecido no cronograma da disciplina.

Os alunos deverão enviar a realização das atividades (ATs) via Moodle por intermédio das tarefas cadastradas pelo professor. Caso haja algum problema técnico com o Moodle, os alunos poderão enviar a atividade ao professor via e-mail [padrao@ufu.br](mailto:padrao@ufu.br) desde que respeitem o dia e horário máximos previstos para a entrega da atividade no cronograma da disciplina. A avaliação dos relatórios será publicada pelo docente no Moodle.

Os alunos deverão formar os grupos espontaneamente até a data máxima informada no cronograma da disciplina. A formação do grupo deve ser enviada pelos alunos ao e-mail do professor ([padrao@ufu.br](mailto:padrao@ufu.br)). Os alunos que não tiverem formado grupo até a data máxima informada no cronograma da disciplina serão alocados em grupos novos formados pelo docente e não haverá possibilidade de mudança na formação desses grupos.

Os alunos e alunas poderão solicitar atendimento presencial extra para solucionar dúvidas por meio do e-mail [padrao@ufu.br](mailto:padrao@ufu.br). Em geral, o atendimento presencial extra será feito após a aula, ou na sexta-feira entre 17:00 e 18:30hs em uma sala de aula a ser definida na ocasião.

#### Trabalho Discente Efetivo (TDE):

Envolvem quatro etapas relacionadas à validação do modelo de negócio a ser analisado nas atividades (ATs): finalização do relatório AT1; elaboração do instrumento de pesquisa; aplicação do instrumento de pesquisa junto ao segmento-alvo de clientes; análise das respostas do segmento-alvo de clientes.

Carga Horária: 8 horas-aula

TDIC: Na aplicação do instrumento de pesquisa, os alunos poderão usar qualquer software gratuito para realização on-line de pesquisa, por exemplo, Google Forms. O número de respondentes da pesquisa não ultrapassa o limite dos softwares de pesquisa para realizar a coleta de dados de forma gratuita. Os alunos também podem enviar o instrumento de pesquisa via e-mail, que também não acarreta custo aos alunos.

O conteúdo programático da disciplina será desenvolvido por meio do ambiente virtual de aprendizagem (AVA) oficial da UFU: o Moodle ([www.moodle.ufu.br](http://www.moodle.ufu.br)). Link da disciplina: <https://moodle.ufu.br/course/view.php?id=11956> Chave de inscrição no Moodle: mngi20232

Formas de apuração da assiduidade das atividades assíncronas: A primeira etapa será contemplada pela entrega do relatório AT1. O relatório AT2 contemplará as três últimas etapas, portanto, se o grupo de alunos entregar o relatório AT2 dentro do prazo definido no cronograma da disciplina, os integrantes do grupo receberão presença nas atividades assíncronas.

#### CRONOGRAMA DAS ATIVIDADES

SEMANA	MÓDULOS	ATIVIDADES PREVISTAS	CARGA-HORÁRIA
--------	---------	----------------------	---------------

1ª 11 Jan	<i>Apresentação do plano de disciplina</i>  <i>Estratégia</i>	Ler o plano de ensino. Ler apostila estratégia. Ler a apostila competitividade (diferenciação, verticalização, alianças, postponement e organização virtual). Ler o capítulo 1 do livro Wright et al. (2000).  Formar os grupos da atividade e enviar para padrao@ufu.br	2 horas
2ª 18 Jan	<i>Teorias da vantagem competitiva - Modelo das 5 forças de Porter</i>	Ler a apostila teorias de vantagem competitiva. Ler o capítulo 2 do livro Hitt et al. (2008).  Entrega da formação dos grupos da atividade até às 23:59hs para padrao@ufu.br	2 horas
3ª 25 Jan	<i>Teorias da vantagem competitiva - RBV</i>	Ler a apostila teorias de vantagem competitiva. Ler o capítulo 3 do livro de Barney (2008).	2 horas
4ª 01 Fev	<i>Identificação e avaliação de oportunidades</i>	Ler a apostila identificação e avaliação de oportunidades. Ler o capítulo 3 do livro de Dornelas (2008).	
5ª 08 Fev	<i>Identificação e avaliação de oportunidades</i>	Ler a apostila identificação e avaliação de oportunidades. Ler o capítulo 3 do livro de Dornelas (2008).	2 horas
6ª 15 Fev	Exercício sobre Avaliação de Oportunidade	Ler o estudo de caso da escola de idiomas.	2 horas
7ª 22 Fev	Prova P1 (30 pontos)		2 horas
8ª 29 Fev	Devolutiva da Prova P1 Customer Development	Devolutiva da Prova P1.  Ler a apostila customer development. Ler o capítulo 2 do livro Blank (2012).  Entrega do relatório AT1 até às 23:59hs via tarefa do Moodle na semana correspondente.	2 horas
9ª 07 Mar	Customer Development	Ler a apostila customer development. Ler o capítulo 2 do livro Blank (2012).  Devolutiva da atividade AT1 pelo docente via Moodle	2 horas
13 Mar	TDE	Implementação das alterações da devolutiva do AT1 (Vem pra UFU).	2 horas
TDE	Elaborar o questionário de validação do modelo de negócio da AT2		2 horas
TDE	Aplicar o questionário de validação do modelo de negócio da AT2		2 horas

TDE	Realizar as análises do questionário de validação do modelo de negócio da AT2		2 horas
10 <sup>a</sup> 21 Mar	Formato de negócio: Business Model Generation  <i>Modelo de Negócio Cauda Longa e Grátis. Responsabilidade social corporativa.</i>	Ler a apostila business model generation. Ler o capítulo 1 do livro de Osterwalder e Pigneur (2011).  Ler apostila modelos de negócios na web e a apostila modelo de negócio cauda longa e grátis. Ler o artigo Siqueira (2013). Ler a apostila Stakeholders e Responsabilidade Social Corporativa.	2 horas
11 <sup>a</sup> 28 Mar	<i>Estratégia do oceano azul</i>	Ler a apostila estratégia do oceano azul. Ler o capítulo 2 do livro Kim e Mauborgne (2005).  Entrega do relatório AT2 até às 23:59hs via tarefa do Moodle na semana correspondente.	2 horas
12 <sup>a</sup> 04 Abr	Prova P2 (30 pontos)		2 horas
13 <sup>a</sup> 11 Abr	<i>Devolutiva da Prova P2</i> <i>Devolutiva da AT2</i>	Devolutiva da Prova P2. Devolutiva do relatório AT2 pelo docente via Moodle.	2 horas
14 <sup>a</sup> 18 Abr	Prova Substitutiva		2 horas

## 7. AVALIAÇÃO

### **Duas Provas P1 (30 pontos) e P2 (30 pontos):**

Avaliação escrita individual sem consulta com questões dissertativas ou testes. A avaliação será relacionada à toda matéria apresentada na disciplina por intermédio de aulas expositivas (slides, apresentações verbais e material bibliográfico), casos, exercícios, atividades, ou qualquer outro instrumento didático utilizado. Na prova P1 será cobrada a matéria dada até a data da prova. Na prova P2 será cobrada a matéria dada entre a data da prova P1 e a data da prova P2. No cronograma da disciplina estão definidas as datas da Prova P1 e Prova P2. Critérios de avaliação: As respostas dos alunos serão comparadas com as respostas esperadas que serão entregues na devolutiva.

### **Atividades ATs (40 pontos):**

O relatório intermediário do modelo de negócio (AT1) vale 20 pontos, o relatório final do modelo de negócio (AT2) vale 20 pontos. Critérios de avaliação a serem aplicados nos relatórios AT1 e AT2: Conformidade das informações com as seções do relatório; qualidade e quantidade das informações de mercado coletadas sobre o ambiente empresarial externo e interno da *startup* criada; realização correta das análises estratégicas; coerência das conclusões com base nas análises estratégicas.

### **Prova Substitutiva (30 pontos)**

A prova substitutiva poderá ser realizada pelo aluno, ou aluna, que faltar em alguma prova desde que a razão da ausência do aluno, ou aluna, se enquadre no artigo 138 da Resolução nº 46 de 2022 do Conselho de Graduação (CONGRAD) da Universidade Federal de Uberlândia. Com base no artigo 138, o aluno, ou aluna, poderá realizar a

prova substitutiva desde que comprove por meio de um documento que o motivo da sua ausência se enquadra em uma das três situações, a saber: prestação de serviço militar temporário; problema de saúde; falecimento de filhos, pais, cônjuge e dependentes econômicos. O aluno, ou aluna, deverá fazer a solicitação de realização da prova substitutiva via e-mail ao professor (padrao@ufu.br) em no máximo três dias úteis a contar da data da prova, conforme o artigo 139 da Resolução nº 46 de 2022 do CONGRAD. Caso o aluno, ou aluna, ultrapasse tal prazo, ele, ou ela, perderá o direito de realizar a prova substitutiva.

Caso a ausência do aluno, ou da aluna, não se enquadrar em nenhuma das três situações do artigo 138, o aluno, ou aluna, poderá solicitar a prova substitutiva perante o Colegiado do curso de Administração, conforme o artigo 140 da Resolução nº 46 de 2022 do CONGRAD. Neste caso, não será permitido a realização da prova substitutiva sem a aprovação formal da Colegiado do curso de Administração. Se o aluno, ou aluna, faltar na data da prova substitutiva, independentemente do motivo, não haverá remarcação da prova substitutiva, logo, o aluno, ou aluna, perderá a prova substitutiva.

A prova substitutiva será realizada na data definida no cronograma da disciplina e abrangerá toda a matéria dada no período letivo. Critérios de avaliação: As respostas dos alunos serão comparadas com as respostas esperadas que serão entregues na devolutiva.

### **Atividade avaliativa de recuperação de aprendizagem (30 pontos)**

Com intuito de atender o artigo 141 da Resolução nº 46 de 2022 do CONGRAD, o aluno, ou aluna, que não obtiver o rendimento mínimo para aprovação e com frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento) na disciplina poderá realizar a prova substitutiva que substituirá a prova (P1 ou P2 exclusivamente) com a menor nota. A prova substitutiva, avaliação de recuperação de aprendizagem, substituirá a prova com a menor nota independentemente do valor da prova substitutiva. Caso o aluno, ou aluna, perca uma das provas P1, ou P2, tenha feito a prova substitutiva, e não tenha tido o rendimento mínimo para aprovação, o professor realizará uma nova prova substitutiva em no máximo três dias úteis a contar da data da prova substitutiva. Se nesse prazo, o professor e o aluno, ou aluna, não conseguirem marcar um dia e horário conveniente para as duas partes, a nova prova substitutiva será cancelada. A nova prova substitutiva abrangerá toda a matéria dada no período letivo. Se o aluno, ou aluna, faltar na data da atividade avaliativa de recuperação de aprendizagem, independentemente do motivo, não haverá remarcação da atividade, logo, o aluno, ou aluna, perderá a atividade avaliativa de recuperação de aprendizagem.

De acordo com o Ofício Circular Nº 28/2022 da Pró-reitora de Graduação da UFU, item 4, a avaliação de recuperação de aprendizagem pode ser uma prova. De acordo com o Ofício Circular Nº 28/2022 da Pró-reitora de Graduação da UFU, item 07: "O estudante deve ter a oportunidade de pelo menos uma avaliação de recuperação de aprendizagem, mas não necessariamente oportunidade de ser aprovado por meio da avaliação de recuperação". Portanto, a avaliação de recuperação de aprendizagem não tem que necessariamente permitir que o(a) aluno(a) obtenha 60 pontos. Uma atividade pontual somente e com valor de 60 pontos pode levar o(a) aluno(a) a pensar que mesmo que ele(a) não se dedique na disciplina e tenha mau desempenho em todas as atividades, ele(a) ainda poderá obter aprovação. Isto pode gerar um comportamento que não contribui para o efetivo aprendizado além de gerar expectativas que não serão concretizadas.

### **Vista das Provas e Atividades (ATs)**

No cronograma da disciplina estão definidas as datas de vista da Prova P1, Prova P2, e das atividades (AT1 e AT2). Se o aluno, ou aluna, faltar nestas datas e quiser realizar a vista em outro dia, ele, ou ela, terá que apresentar uma justificativa a ser analisada pelo docente. O docente poderá decidir se concederá a vista em outro dia em função da natureza da justificativa apresentada. A vista da prova substitutiva poderá ser realizada no próprio dia da prova substitutiva. Isto dependerá do número de alunos e da hora de término da prova do último aluno, ou aluna. Se houver a vista no dia da prova substitutiva e o aluno, ou aluna, não quiser esperar pela vista, o aluno, ou aluna, perderá o direito de realizar a vista. Caso não seja possível realizar a vista no dia da prova substitutiva, a nota será enviada via e-mail ao aluno, ou aluna, que poderá solicitar a vista da prova em um dia a ser agendado entre o aluno, ou aluna, e o docente. A vista da prova substitutiva será feita no máximo 3 dias úteis após a realização da prova substitutiva. Após tal prazo, não será mais realizada a vista da prova substitutiva.

### **Observação importante**

Não há atividade extra para substituir algum relatório (AT1, ou AT2) que não foi entregue dentro do prazo estabelecido no cronograma da disciplina. Não há atividade avaliativa extra para melhorar a nota obtida pelo aluno, ou aluna, além da avaliação de recuperação de aprendizagem especificada anteriormente.

## **8. BIBLIOGRAFIA**

### **Básica**

ANDERSON, C. **A cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M.; SCHAEFER, S. **A economia da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKINSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. Capítulo 2. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

### **Complementar**

ANDERSON, C. **Free: o futuro dos preços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

BARNEY, J. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. Capítulo 3. São Paulo: Prentice Hall, 2008.

BLANK, S. G. **Do sonho à realização em 4 passos: Estratégias para a criação de empresas de sucesso**. Capítulo 2. São Paulo: Évora, 2012.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. Capítulo 3. São Paulo: Atlas, 2008.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. Capítulo 2. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation: Inovação em modelos de negócios**. Capítulo 1. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise da indústria e da concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PORTER, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro**: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

SIQUEIRA, L. D.; CRISPIM, S. F. Modelos de negócios na era digital. **Revista Espacios**, v. 33, n. 7, 2012. Disponível em: < <http://www.revistaespacios.com/a12v33n07/12330721.html> >. Acesso em: 25 jul. 2013.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. Administração Estratégica: conceitos. Capítulo 1. São Paulo: Atlas, 2000.

## DIREITOS AUTORAIS

Todo o material produzido e divulgado pelo docente, como vídeos, textos, arquivos de voz, etc., está protegido pela Lei de Direitos Autorais (Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998), pela qual fica vetado o uso indevido e a reprodução não autorizada de material autoral por terceiros cabendo, aos responsáveis pela reprodução ou uso indevido do material de autoria dos docentes, as sanções administrativas e às dispostas na Lei de Direitos Autorais.

### 9. APROVAÇÃO

Aprovado em reunião do Colegiado realizada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Coordenação do Curso de Graduação: \_\_\_\_\_



Documento assinado eletronicamente por **Luís Carlos Padrão, Professor(a) do Magistério Superior**, em 19/01/2024, às 17:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://www.sei.ufu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **5119652** e o código CRC **5245F08F**.

**Referência:** Processo nº 23117.003020/2024-14

SEI nº 5119652