

GUIA PARA

EMPR  
ESAS  
JUNI  
ORES

DE CIÊNCIAS  
DO MAR

REALIZAÇÃO





---

# GUIA PARA EMPRESAS JUNIORES DE CIÊNCIAS DO MAR

---

COMITÊ EXECUTIVO PARA A FORMAÇÃO DE RECURSOS  
HUMANOS EM CIÊNCIAS DO MAR (PPGMar)  
&  
GRUPO DE TRABALHO DE EMPREENDEDORISMO  
EM CIÊNCIAS DO MAR (GTE)



MINISTÉRIO DA  
**EDUCAÇÃO**



2018

## GUIA PARA EMPRESAS JUNIORES DE CIÊNCIAS DO MAR

### ELABORAÇÃO

*Grupo de Trabalho de Empreendedorismo  
em Ciências do Mar*

Amanda Albano Alves  
Cleiton Luiz Foster Jardeweski  
Maíra Fernandes Neves  
Mariana Martins de Andrade  
Mayara Rosado da Silva

### COORDENAÇÃO

*Comitê Executivo para a Formação de Recursos  
Humanos em Ciências do Mar (PPGMar)*

Luiz Carlos Krug

### PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Mariana Martins de Andrade

ÍCONES E FOTOGRAFIAS  
Domínio público - FlatIcon e Unsplash  
(Autores devidamente citados ao final deste  
documento)

### SUGESTÃO DE CITAÇÃO

GTE-PPGMar. Guia para Empresas Juniores de  
Ciências do Mar. Org.: ALBANO, A. A.; JARDEWESKI,  
C. L. F.; NEVES, M. A.; ANDRADE, M. M.; ROSADO,  
M.; KRUG, L. C. 1ª Edição. Rio Grande: Universi-  
dade Federal do Rio Grande. 2018. 112p.



GTE-PPGMar, 2018

© 2018 por Grupo de Trabalho de Empreendedorismo em Ciências do Mar (GTE-PPGMar). O Guia para Empresas Juniores de Ciências do Mar está licenciado sob uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional. Para ver uma cópia desta licença, visite [creativecommons.org/licenses/by/4.0/](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

---

G943      Guia para empresas juniores de Ciências do Mar / elaboração  
Grupo de Trabalho de Empreendedorismo em Ciências do Mar  
(GTE); coordenação Comitê Executivo para a Formação de  
Recursos Humanos em Ciências do Mar (PPGMar). – [Rio  
Grande] : [GTE-PPGMar], 2018.  
112 p. : il. ; color.  
ISBN 978-85-98729-36-7

1. Ciências do Mar. 2. Empreendedorismo. I. Comitê Executivo  
para a Formação de Recursos Humanos em Ciências do (PPGMar)  
II. Grupo de Trabalho de Empreendedorismo em Ciências do Mar  
(GTE).

CDU 551.46:65.016



UM NOVO E ATUALIZADO  
GUIA PARA EMPRESAS  
JUNIORES DESBRAVAREM AS  
INCRÍVEIS E INOVADORAS  
POSSIBILIDADES NAS  
CIÊNCIAS DO MAR

# APRESENTAÇÃO

O **EMPREENDEDORISMO** é uma mentalidade transformadora que busca oportunidades além dos escassos recursos existentes, quebrando paradigmas e fazendo emergir novas relações, serviços e atividades que impactam positivamente a vida das pessoas e da sociedade de maneira geral. Ter um perfil empreendedor significa se apaixonar pelo que faz, estar aberto para pensar fora da caixa e aproveitar as oportunidades para solucionar problemas de forma criativa e inovadora, ou de criar coisas novas, na busca por uma mudança positiva onde quer que esteja.

A **EMPRESA JÚNIOR** (EJ) geralmente é o passaporte para o graduando em **CIÊNCIAS DO MAR** (CM) iniciar sua jornada no empreendedorismo. A experiência de montar e manter uma EJ congrega conhecimento, vontade de aprender, desenvolvimento de habilidades não-convencionais e difusão de oportunidades, dentro e fora da universidade. Portanto, esta é uma fase que merece ser valorizada, explorada e atualizada, para acompanhar o desenvolvimento de profissionais contemporâneos à era do empreendedorismo.

O **GRUPO DE TRABALHO DE EMPREENDEDORISMO EM CIÊNCIAS DO MAR** (GTE) faz parte do **COMITÊ EXECUTIVO PARA FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS EM CIÊNCIAS DO MAR** (PPGMar) e desde 2010 tem por objetivo fomentar e fortalecer a cultura empreendedora nas CM.

Nós, membros do GTE, somos egressos de EJs e reconhecemos o papel delas em nossa formação, independentemente dos caminhos profissionais que escolhemos seguir.

Portanto, com este guia, pretendemos orientar alunos de graduação nesta interação com as EJs, considerando e aproveitando a liberdade e adaptabilidade das Ciências do Mar, do pensamento empreendedor e da conexão com o **MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR** (MEJ) brasileiro para a formação do aluno e futuro profissional.

GRUPO DE TRABALHO DE  
EMPREENDEDORISMO EM  
CIÊNCIAS DO MAR

## LISTA DE SIGLAS

AIDA	Atenção, Interesse, Desejo e Ação
BJ	Brasil Júnior
BMC	Business Model Canvas
CAs	Centros Acadêmicos
CE	Comissão de Educação, Cultura e Esporte
CIRM	Comissão Interministerial para Recursos do Mar
CM	Ciências do Mar
CNJE	Confederação Nacional de Empresas Juniores
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
DIREX	Diretoria Executiva
EIA	Estudo de Impacto Ambiental
EJ	Empresa Júnior
EJsO	Empresas Juniores de Oceanografia
ESSEC	Escola Superior de Ciências Econômicas e Comerciais
FEJESP	Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo
GTE	Grupo de Trabalho de Empreendedorismo em Ciências do Mar
IES	Instituição de Ensino Superior
JADE	Confederação Europeia das Empresas Juniores
MEJ	Movimento Empresa Júnior
ONGs	Organizações Não Governamentais
PCA	Plano de Controle Ambiental
PMV	Produto Mínimo Viável
PNGC	Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro
PPGMar	Comitê Executivo para a Formação de Recursos Humanos em Ciências do Mar
PSRM	Plano Setorial para Recursos do Mar
RIMA	Relatório de Impacto de Meio Ambiente
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
ZC	Zona Costeira

# COMO LER ESTE GUIA

Este guia foi construído com base no **BUSINESS MODEL CANVAS** (BMC) (OSTERWALDER & PIGNEUR, 2010), uma ferramenta inovadora, visual e estratégica para o design de ideias de negócios. O BMC nasceu para ser uma linguagem prática para a descrição e avaliação de Modelos de Negócios, incorporando a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte das organizações e das pessoas nelas envolvidas.

Criar e gerir EJs são processos complexos e adaptativos que compatibilizam e se beneficiam do dinamismo do BMC. Percorrer o caminho lógico sugerido pelo modelo e refletir sobre ele é um exercício desafiador, porém de notável valor e aprendizado para EJs e seus membros.

Neste guia, utilizamos o BMC para situar a EJ e auxiliar os alunos a compreender e se relacionar melhor com o contexto do **ECOSSITEMA EMPREENDEDOR** para aperfeiçoar suas ações e estratégias.

Portanto, nos capítulos apresentados à seguir, nos baseamos na ordem proposta pelo BMC para guiar o empresário júnior no entendimento aprofundado de sua iniciativa, sendo ela já existente ou ainda pertencente ao mundo das ideias. Abordaremos os motivos, a importância, as conexões e os objetivos do **MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR** e da **EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA** e como isso se relaciona com as Ciências do Mar.

As informações expostas neste guia são resultado da experiência e conhecimento que adquirimos em nossas trajetórias pelo MEJ e pelo universo empreendedor. Não são dogmas ou regras, mas sim possibilidades de ações que visam respeitar as particularidades de cada EJ e sua atuação nas Ciências do Mar.

# CAPÍTULOS

INÍCIO: CALMA LÁ! CONCEITOS PRINCIPAIS PAG. 10

PARCERIAS  
PRINCIPAIS

ATIVIDADES-  
CHAVE

PROPOSTA  
DE VALOR

RELACIONA-  
MENTO COM  
CLIENTES

SEGMENTO  
DE CLIENTES

**7** PAG. 87

**6** PAG. 68

**1** PAG. 27

**3** PAG. 44

**1** PAG. 27

RECURSOS-  
CHAVE

CANAIS

**5** PAG. 58

**2** PAG. 36

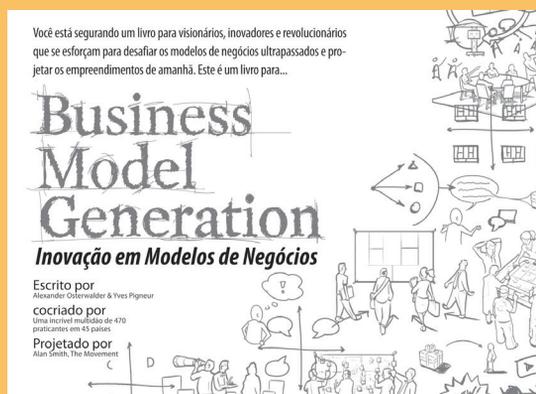
ESTRUTURAS  
DE CUSTO

**8** PAG. 95

FONTES DE  
RECEITA

**4** PAG. 50

CONCLUSÃO PAG. 104



CIÊNCIAS

EMPREEND

S DO MAR

T

EDORISMO



CALIFORNIA  
LÁZAR



MA  
!

Antes de ler este Guia é importante se inteirar sobre alguns conceitos fundamentais! **Bora?!**

# EMPREENDEDORISMO

O verbo **EMPREENDER** e seus derivados têm origem na palavra francesa *entrepreneur*, que data do século XIV. A utilização deste termo sofreu muitas alterações com o passar dos anos e seu sentido, antes voltado apenas para a geração de lucro, foi ampliado.

Atualmente, a definição de **EMPREENDEDORISMO** abrange desde uma ação individual orientada para o lucro até ações coletivas visando à redução da desigualdade social, projetos e serviços com base na criatividade e inovação (ZEN & FRACASSO, 2008).



PARA A PSICOLOGIA

DIFERENTES PERFIS

MENTALIDADE

COMPORTAMENTO

SENTIMENTOS

PARA A ECONOMIA

ELABORAR UMA IDEIA

PENSAR EM MANEIRAS DE  
REALIZÁ-LA

EXPLORAR FORMAS DE  
EXPANDIR E SUSTENTAR

“

*Envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades e modificam o ambiente social e econômico onde vivem. Dessa forma, o empreendedor tem iniciativa para criar e paixão pelo que faz, mas aceita riscos calculados e a possibilidade de fracassar. São indivíduos guiados pelo desejo de criar ou mudar algo (DORNELAS, 2007, 2008; BESSANT, 2009).*

”

# EMPREENDEDOR

Ser visionário e conseguir tornar seus sonhos realidade.



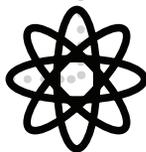
Saber tomar decisões e ter segurança em situações adversas.

Ser determinado, dinâmico, comprometido e disposto a ultrapassar obstáculos.



Cultivar inconformismo com a rotina.

Ser bom líder e possuir empatia e competências sociais.



Ser curioso e gostar de mudanças.

Não existe um consenso para uma definição única do que é ser empreendedor. O que existe é uma série de habilidades, competências e talentos que grande parte das bibliografias traz como algo fundamental que todo empreendedor deve ter. Essa é uma ideia que reforça algo distante da realidade, pois depende do contexto, da função e da área de atuação de cada profissional.

Concordamos que empreendedores não são super-heróis e sim pessoas normais que, com esforço, buscam tornar seus **SONHOS** realidade!

Vamos pontuar alguns desses "superpoderes" com a intenção de que você identifique os que possui e os que gostaria de ter. A dica é: não é imprescindível que você tenha todos eles, é possível que você os encontre em outras pessoas para formar sua "Liga da Justiça".

“

*A realidade é que "empreendedor" não é um cargo. É um estado mental de alguém que deseja mudar o futuro.*

GUY KAWASAKI

”

# PERFIS E CLASSIFICAÇÕES

## EMPREENDEDOR INFORMAL (POR NECESSIDADE):

Aquele que cria o próprio negócio por não ter alternativa. Geralmente não tem acesso ao mercado de trabalho ou foi demitido.

## EMPREENDEDOR COOPERADO

Por meio da união com demais empreendedores, forma uma organização gerida para e por um tipo exclusivo de profissional ou função.

## EMPREENDEDOR PÚBLICO

Aquele que quer melhorar os serviços para a população e propõe maneiras de utilizar os recursos públicos com mais eficiência.

## EMPREENDEDOR SOCIAL

Aquele que tem um desejo de mudar o mundo criando oportunidades, principalmente em países em desenvolvimento, geralmente preenchendo lacunas deixadas pelo poder público ou pelo poder privado.

## EMPREENDEDOR INDIVIDUAL

É o antigo empreendedor informal e de necessidade que, agora legalizado, terá a oportunidade de ser dono de um negócio formal e maior.

## EMPREENDEDOR FRANQUEADO

Aquele que inicia uma empresa a partir de uma marca já desenvolvida por um franqueador.

## EMPREENDEDOR CORPORATIVO

É o funcionário consciente de seu papel na organização na qual trabalha e que traz ideias e executa projetos que visam ao crescimento da empresa.

## EMPREENDEDOR QUE APRENDE

É aquele que, ao se deparar com uma oportunidade inesperada, larga tudo para se dedicar a uma nova ideia, passando por intenso aprendizado sobre as situações que envolvem criar e manter um negócio próprio.

.....  
EMPREENDEDOR  
HERDEIRO

É aquele que dá continuidade à empresa da família, aprendendo a arte de empreender com os familiares.

.....  
EMPREENDEDOR DO  
CONHECIMENTO

É o que aproveita técnicas e ferramentas para desenhar, planejar e executar a maneira mais adequada para empreender. É o profissional que quer fazer a diferença e se prepara com dedicação, planeja a melhor estratégia para otimizar seu desempenho e executa com perfeição o que planejou.

.....  
EMPREENDEDOR  
NATO

O tipo mais conhecido e aclamado, é aquele que começa do nada e cria instituições reconhecidas, pois tem uma ideia extraordinária e conseguem tirá-la do papel.

.....  
EMPREENDEDOR DO  
NEGÓCIO PRÓPRIO

Aquele que primeiramente busca autonomia e independência em seu trabalho.

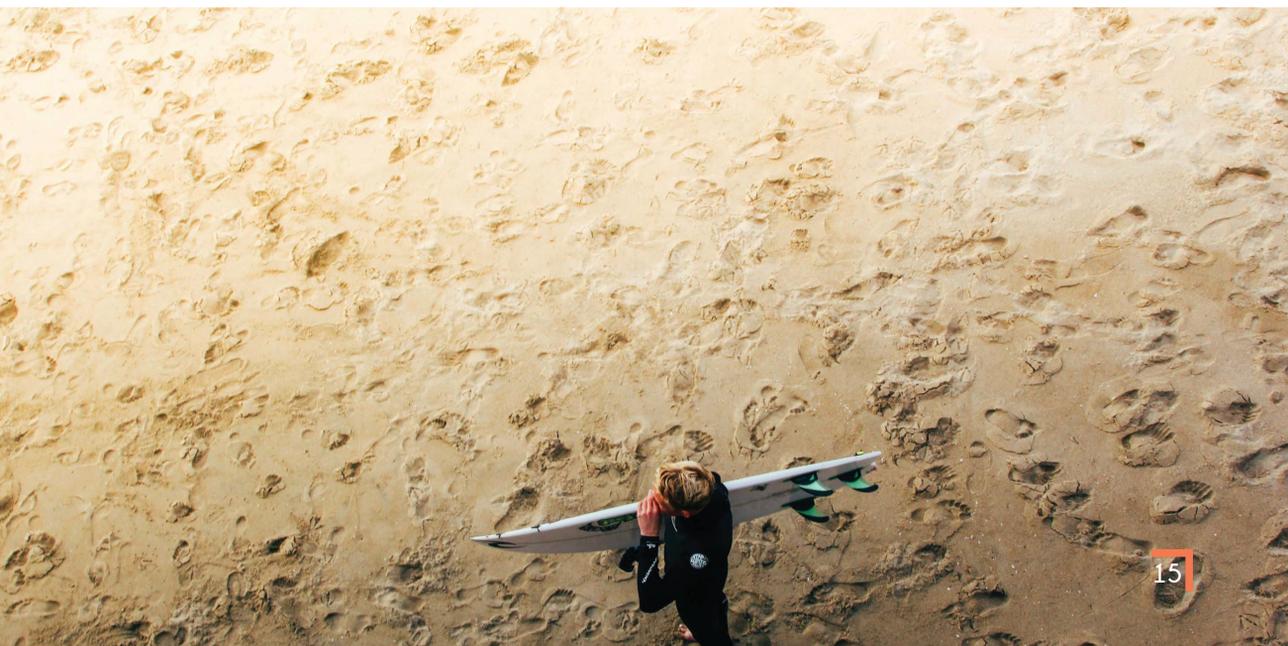
.....  
EMPREENDEDOR  
SERIAL

É muito inquieto, gosta de conversar, trabalha em equipe, participa de eventos, associações, faz *networking*. É apaixonado principalmente pelo ato de empreender. Por isso, quando concluem um desafio, podem vender sua ideia e se envolve em vários negócios ao mesmo tempo.

.....  
LEMBRE-SE!

Estes perfis não são regras ou normas! Você pode ter mais de um perfil ou nenhum!

#façadoseu jeito



# EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

“

*Ao redor do mundo, centenas de universidades já reconheceram o papel e o poder da educação empreendedora sobre a inovação e o desenvolvimento econômico do país.*

ENDEAVOR

”

A **EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA** é pauta-da na cultura empreendedora e crença de um futuro melhor em que todos são capazes de desenvolver e empreender.

- Possibilita que o estudante enxergue e avalie qualquer situação e estimule uma posição proativa, capacitando-o a elaborar e planejar formas e estratégias de interagir com aquilo que ele passou a perceber;
- Estimula processos educacionais de desenvolvimento do ser humano em todas as suas dimensões por meio de facilitadores que são capazes de sonhar e que estimulam sonhos em seus alunos;
- Exige dedicação, vontade de fazer diferente, autonomia, metodologias criativas, linguagem adequada e reconhecimento das realidades locais.



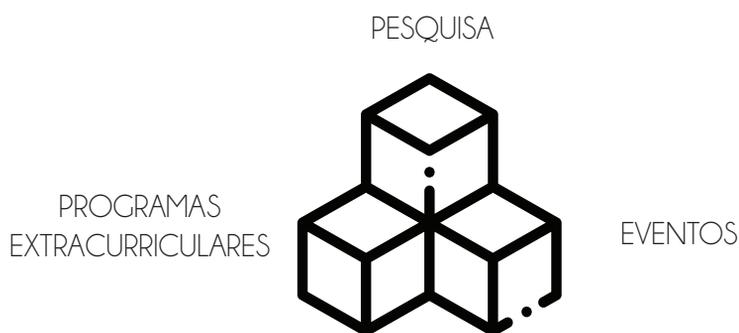
## COMO FOMENTAR A EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA NA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR?

Hoje já uma demanda para que as Instituições de Ensino Superior (IES) invistam em atividades diversas de educação empreendedora que incentivem a **INTERDISCIPLINARIDADE**, promovam o desenvolvimento de competências no aluno e permitam o ensino prático.

As IES fazem parte do ecossistema empreendedor, compondo uma rede de atores que contribui para o desenvolvimento do empreendedorismo em diferentes escalas,

e que possui interesses plurais e envolvimento com distintos capitais - econômico, social, cultural e simbólicos.

Desenvolver um ecossistema para o empreendedorismo significa envolver diretamente a IES, assim como lideranças políticas e comunitárias, cidadãos, escolas, artistas, intelectuais, empresas, representantes do terceiro setor, entre outros, na concepção e execução de ideias para a pro- peridade coletiva.



“

*As universidades deveriam ser um local de fomento ao empreendedorismo, mas não é isso que acontece. De um lado temos professores que acham suas iniciativas estratégicas suficientes, do outro, alunos que não estão satisfeitos com os programas.*

ENDEAVOR

”

# O MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR

A história do Movimento Empresa Júnior (MEJ) teve início em Paris, na França, onde alunos da Escola Superior de Ciências Econômicas e Comerciais criaram a Junior Enterprise em 1967, uma associação sem fins lucrativos que visava proporcionar aos alunos uma vivência empresarial antes da conclusão da graduação, complementando assim os conhecimentos teóricos com experiências práticas de mercado de trabalho (MATOS, 1997).

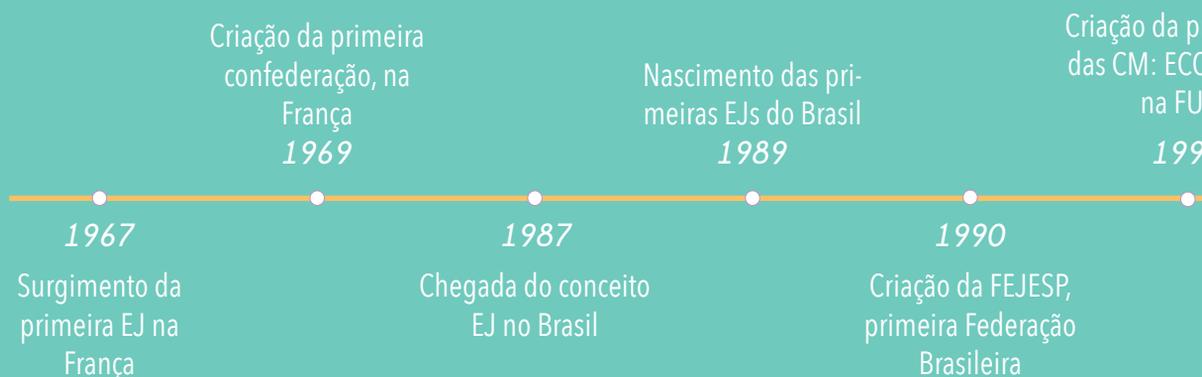
Após o sucesso da criação desta primeira Empresa Júnior (EJ), a ideia inspirou a fundação de outras iniciativas semelhantes na França, estimulando a institucionalização de um órgão que as representasse e as organizasse de forma mais padronizada e integrada. Desta forma, em 1969 foi fundada a Confederação Nacional de Empresas Juniores (CNJE).

Em 1986, quando já existiam mais de cem EJs francesas, o conceito se difundiu pela

Europa ocasionando a criação da Confederação Europeia das Empresas Juniores (JADE) em 1992 (JÚNIOR ESSEC, 2014).

Dessa maneira, o MEJ se espalhou pelo mundo e aportou no Brasil em 1988 por iniciativa da Câmara de Comércio Franco-Brasileira, em São Paulo. A primeira EJ brasileira foi a Júnior GV, da Fundação Getúlio Vargas, criada em 1989. Em 1990, sete empresas paulistas se juntaram para fundar a Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo (FEJESP), a primeira federação de EJs das Américas. A expansão do MEJ no Brasil foi rápida, com o surgimento de 100 EJs em menos de 10 anos.

Assim, em 2003, nasceu a Confederação Brasileira de Empresas Juniores, a **BRASIL JÚNIOR (BJ)** (BRASIL JÚNIOR, 2010). No evento em que a BJ foi fundada (XI Encontro Nacional das Empresas Juniores, em Salvador) também foram aprovados documentos que definiram o conceito



nacional de Empresa Júnior e firmaram o Estatuto Nacional da Empresa Júnior do Brasil, com conceitos e diretrizes nacionais. Entre as diretrizes, destacamos que a BJ prevê o desenvolvimento econômico e social da comunidade e o fomento ao empreendedorismo no Brasil (BRASIL JÚNIOR, 2016). Em julho de 2004, uma parceria da BJ com a JADE, realizou em Fortaleza a 1ª Conferência Mundial de Empresas Juniores (SOUZA, 2005), reconhecendo a força dos dois países na formação de empresários juniores.

Hoje, a Brasil Júnior é formada por 25 federações que trabalham para dar suporte e representar as 603 EJs de todo Brasil (BRASIL JÚNIOR, 2018), além de fomentar a co-construção de planos e diretrizes do MEJ. Estas ações são desenvolvidas pela diretoria da BJ e por federações estaduais.

Para que uma EJ seja confederada à Brasil Júnior ela deve, inicialmente, passar pelo processo de federação em seu estado. Uma auditoria será realizada, a fim de verificar se a EJ atinge as metas básicas de regulamentação e gestão estabelecidas (particulares de cada federação estadual) para representar o MEJ, evitando disparidades entre as EJs. Sendo aprovada na au-

ditoria e com o aval da Brasil Júnior, a EJ recebe o **SELO BJ**, que deverá ser renovado periodicamente.

A regulamentação das EJs é importante pois garante legitimidade, credibilidade, identidade, força e conhecimento em relação ao MEJ. Ser federado é opcional, mas é recomendado, pois assegura à EJ o acesso à programas, um maior acompanhamento e incentivo ao desenvolvimento, capacitações, compartilhamento de informações, participação ativa nas decisões do MEJ por meio dos Conselhos, visibilidade e representatividade.

O MEJ é um movimento e estar nele é navegar por mares de incrível aprendizado e oportunidade. As pessoas que fazem parte desse movimento, mesmo que espalhadas por todo o território, trabalham por uma mesma causa: formar, por meio de vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil (BRASIL JÚNIOR, 2016). E hoje, cada vez mais a juventude universitária brasileira faz juz a essa causa.



LEMBRE-SE!

Para saber mais sobre esse processo, não deixe de conferir: **DOCUMENTÁRIO DE 25 ANOS DO MEJ.**

primeira EJ  
SERVICE,  
RG

15 anos de evolução e  
nascimento de inúmeras  
EJs de CM

2003

Criação da Brasil Júnior,  
instância representativa  
do MEJ no Brasil

# A EMPRESA JÚNIOR

As **EMPRESAS JUNIORES (EJs)** são entidades formadas por alunos de cursos de graduação de nível superior.

“

*As EJs foram criadas para funcionarem como uma ligação entre os conteúdos ensinados em sala de aula e a realidade do mercado de trabalho.*

*(MATOS, 1997)*

”

Este ambiente de capacitação dos futuros profissionais também pode ser um instrumento de extensão universitária, pois favorece a comunicação e a relação entre a IES e a sociedade (SOUZA, 2005).

Historicamente, a educação de ensino superior tem foco em transmitir conhecimento. Porém, entendemos que para se tornar um bom profissional, o aluno também precisa ter experiência prática, autonomia e visão das possibilidades no mercado de trabalho.

Por serem associações sem fins lucrativos, as EJs usualmente prestam serviços com valores abaixo dos valores do mercado sênior e sob a supervisão de um professor. Todos os recursos adquiridos por meio dos serviços devem ser utilizados em prol do desenvolvimento da EJ e consequentemente de seus membros.

As EJs devem agir com o intuito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento do país e para a formação de profissionais capacitados e comprometidos com esse objetivo, além de fomentar a mentalidade empreendedora em seus membros.

## LEMBRE-SE!

O apoio da IES é imprescindível para que a EJ consiga se manter e evoluir (veja mais sobre isso no capítulo 7).

Em 6 de abril de 2016 a Lei de número 13.267 foi sancionada. Esta Lei, conhecida como **LEI DA EMPRESA JÚNIOR**, “disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior.” Esta lei oportuniza a regulamentação das EJs em suas respectivas universidades.

## APRENDIZADOS E POTENCIALIDADES

- Formação de líderes e desenvolvimento de habilidades;
- Potencial estratégico, regional e nacional, como ferramenta universitária que facilita a inserção dos estudantes no mercado de trabalho e no âmbito acadêmico;
- Ampliação do potencial técnico e do espírito crítico e empreendedor dos alunos;
- Reforço na formação profissional, aliada a intervenção social e exercício da cidadania e solidariedade.

## COMO É POSSÍVEL ADQUIRIR ESSAS COMPETÊNCIAS?

**ESTIMULANDO** o autoconhecimento, desenvolvimento e aperfeiçoamento de habilidades, em um **ESPAÇO** onde o aluno tem liberdade para viver, replicar o que ele acredita e garantir a bagagem prática da sua formação.

A EJ simboliza um espaço alternativo de estímulo, que contempla o tripé do ensino universitário:

### EXTENSÃO

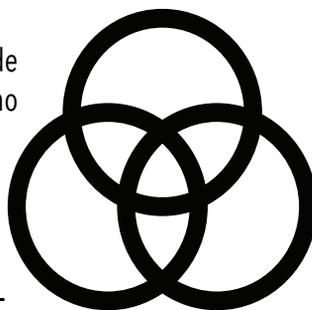
**Projetos e ações para servir à comunidade e que gerem uma melhoria na qualidade de vida e conscientização**

*Traduz o conhecimento originado na universidade para a sociedade.*

### ENSINO

**Relação entre a teoria e a prática**

*Aplicabilidade para o que é ensinado em sala de aula em cenários diversos.*



### PESQUISA

**Estímulo ao estudo, pesquisa, teste de hipóteses e validação de conhecimentos**

*Pesquisa para delimitar serviços, elaborar projetos, entender o público-alvo, realidade da região, o que vem sendo feito e muito mais.*



# COMO O EMPREENDEDORISMO SE RELACIONA COM AS CIÊNCIAS DO MAR?

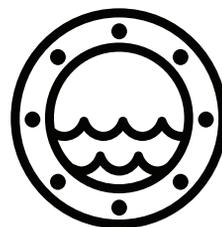
O cenário do mercado de trabalho atual mostra demanda de profissionais que lidem com diversas questões ambientais, como:

Indústria do petróleo | Consultoria ambiental | Licenciamento ambiental | Produção de fontes de energias sustentáveis | Perícias ambientais | Conservação da biodiversidade marinha | Pesquisa sobre gestão da zona costeira e políticas públicas | Desenvolvimento de novas tecnologias e soluções criativas para redução ou contenção de impacto ambiental | Empreendedorismo social | Educação ambiental | Aquicultura | Portos e navegação | Recursos não renováveis | Pesca | Engenharia costeira | Pesquisas científicas | Educação e ensino | ...

Esses são ramos nos quais o **PROFISSIONAL** de Ciências do Mar deve ter a capacidade de atuar. Mas para que isso aconteça de forma efetiva, é necessário entender, por exemplo, como funcionam as instituições do primeiro (governo), do segundo (empresas privadas) e do terceiro setor (Organizações Não Governamentais – ONGs).

A diversidade dos problemas sociais, políticos e ambientais somados com a fragilidade dos ambientes e ecossistemas costeiros resulta em complexidade e demanda por uma gestão integrada e eficaz. Lidar com esses conflitos requer capacitação e mobilização dos diversos atores envolvidos e cooperação entre todos os setores.

Além disso, é essencial que o profissional tenha uma visão estratégica, conhecimentos administrativos e noções de planejamento e de responsabilidade social. Entretanto, ainda hoje há pouco suporte sobre essas temáticas nas grades curriculares dos cursos de graduação de Ciências do Mar no Brasil (ALVES, 2015).



## CENÁRIO DO GERENCIAMENTO COSTEIRO



Importância das profissões classificadas como Ciências do Mar:

- Estão atreladas ao Plano Setorial para Recursos do Mar (PSRM), Comissão Interministerial para Recursos do Mar (CIRM), Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro (PNGC);
- Têm a preocupação e necessidade de saber mais sobre os recursos marinhos, construir e aplicar uma visão integrada;
- Visam repensar e realizar mudanças nos modos de vida, produção e crescimento focado no uso racional dos recursos naturais;
- Prezam pela resolução de problemas socioambientais, onde só a academia e a produção científica não são suficientes sem a aplicação prática, real, planejada e sustentável do conhecimento produzido.

## LEMBRE-SE!

Para mais informações sobre empreendedorismo nas Ciências do Mar, consulte: SOUZA (2005), ALVES (2015) e NEVES (2017).

## BOM GESTOR DAS ÁREAS COSTEIRAS E OCEÂNICAS

x MEJ

- Visão estratégica ✓
- Capacidade e compreensão cultural ✓
- Conhecimento teórico sobre ZC ✓
- Capacidade de liderar ✓
- Pensamento crítico ✓
- Diversas perspectivas ✓
- Habilidade de comunicação ✓
- Ética ✓
- Multidisciplinariedade ✓
- Confiança e persistência ✓
- Habilidade de gerir conflitos ✓
- Habilidade de negociação ✓





# 1

## O CORAÇÃO DO CANVAS: PROPOSTA DE VALOR E SEGMENTO DE CLIENTES



### **O QUE É UMA PROPOSTA DE VALOR?**

A definição de um produto ou serviço e seu valor para os clientes. O valor, a razão ou o motivo pelo qual os clientes se interessam e adquirem os produtos e serviços.

### **O QUE É SEGMENTO DE CLIENTES?**

Define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir.

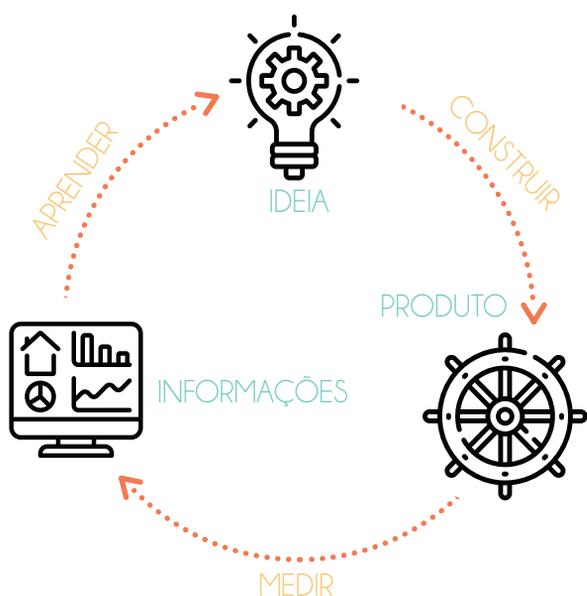
# POR QUE ESTE É O CORAÇÃO DO CANVAS?

Abrir uma EJ nas Ciências do Mar significa buscar uma alternativa para um modelo de formação usualmente acadêmico, que pode resultar em caminhos de atuação variados e incertos para os alunos de Ciências do Mar. Essa lacuna confirma a demanda por um produto, serviço ou proposta que supra a escassez de experiências diversas e inovadoras na formação dos graduandos.

Nesse contexto, montar uma **PROPOSTA DE VALOR** consiste em entender a necessidade ou problema que a EJ pode atender,

pensando em sua função na formação do aluno com vocação para o empreendedorismo, no caso o **SEGMENTO DE CLIENTES** em questão.

Ambos componentes representam o coração do **CANVAS** porque são as primeiras e mais importantes decisões a serem tomadas tomadas para situar a EJ. Esse processo de descobrimento e definição é essencial e funciona como uma reflexão para compreender **O QUÊ** e **PARA QUEM** a EJ está sendo criada.



Adaptado de Ries (2012)

## MODELO LEAN START-UP

O modelo Lean Start-up (RIES, 2012), ou start-up **ENXUTA**, baseia-se na premissa de que a necessidade do cliente e a solução são desconhecidos e que a descoberta de ambos é um processo de desenvolvimento do produto ou serviço que evita desperdícios de tempo, investimento e energia para consolidar a proposta.

Esse modelo permite percorrer o caminho do **CANVAS** e desenvolver a ideia de uma forma prática, colocando à prova um produto ou serviço flexível coerentes com informações sobre a reação e o engajamento dos clientes e da equipe envolvida em sua execução, adequado para uma EJ.

# O QUE É UM MODELO DE NEGÓCIOS?

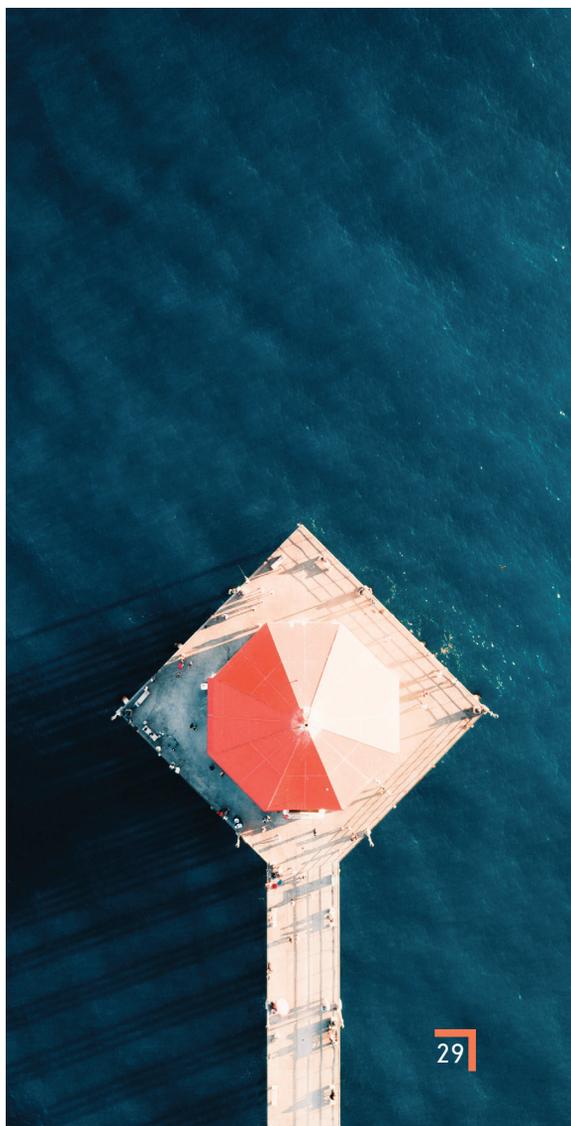
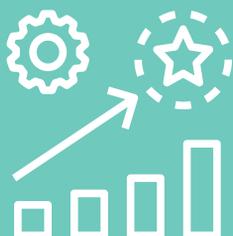
O **MODELO DE NEGÓCIOS** é a forma como uma empresa cria, entrega e recebe valor. Para isso, é necessário transformar a Proposta de Valor e o Segmento de Clientes em um plano de execução adaptável e sistêmico (incluindo equipe, produto, serviço e gestão) e definir como convertê-lo em retorno para os beneficiários.

Colocar o Modelo de Negócios em prática requer experimentação, para que a EJ conheça com precisão o problema, os processos e a solução que visa trabalhar e para

que o aluno tenha a experiência completa de trilhar um caminho de incerteza ao gerir um projeto ou negócio. O segredo é realizar **CICLOS** curtos de validação e reorientação do modelo de negócios. Esse sistema é compatível com a dinâmica de uma EJ, justamente pela flexibilidade e desenvolvimento **CONTÍNUO** dos processos e projetos.

## PRODUTO MÍNIMO VIÁVEL

O **PRODUTO MÍNIMO VIÁVEL (PMV)** baseia-se na ideia de testar a proposta, obter informações e melhorar o produto ou serviço antes de promover uma versão ideal dele. É a essência de um modelo de negócios enxuto, pois é econômico, antecipa problemas e estimula o aprendizado. Na EJ, o PMV representa o momento do aluno aprender como a Proposta de Valor da EJ será apresentada ao cliente.



# COMO ELABORAR UMA PROPOSTA DE VALOR?

O que você vai precisar:

Equipe



Metodologia ativa e de diálogo



Alinhamento e cultura da EJ



Gestão do conhecimento



Depois de juntar tudo que precisa, explore que tipo de produtos e serviços sua EJ oferece ou pode oferecer.

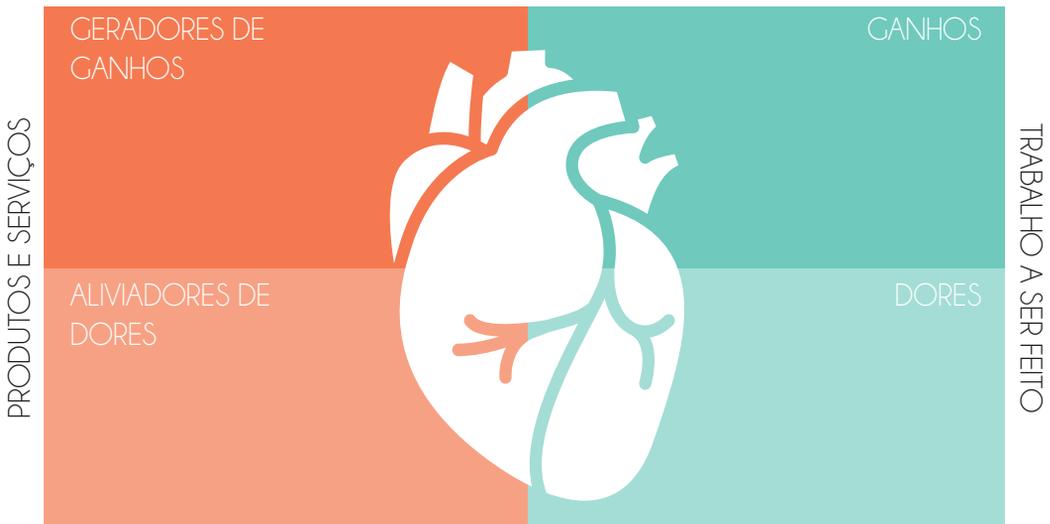
Alguns exemplos são:

- Conhecimento técnico-científico de qualidade;
- Preços competitivos;
- Disponibilidade de equipamentos e infraestruturas de laboratórios;
- Proximidade com profissionais especializados;
- Incentivo à educação empreendedora;
- Recursos humanos motivados.

Experimente preencher a tabela a seguir nas respectivas categorias:

PROPOSTA DE VALOR

SEGMENTO DE CLIENTES



Para uma empresa ou instituição melhor satisfazer seus clientes, ela precisa agrupá-los em segmentos distintos, criando uma representação que os una à suas necessidades e comportamentos comuns, cultura, suas motivações e suas dores. Essa técnica é conhecida como definição de **PERSONA**.

Um **MODELO DE NEGÓCIOS** pode definir um ou vários segmentos de clientes e deve ser projetado de forma estratégica incluindo as necessidades específicas de cada persona.

Os grupos de clientes representam categorias diferentes se:

- Suas necessidades exigem e justificam uma oferta diferente;
- São alcançados por canais de distribuição diferentes;
- Exigem diferentes tipos de relacionamentos;
- Têm lucratividade substancialmente diferentes;
- Estão dispostos a pagar por aspectos diferentes da oferta.

## LEMBRE-SE!

Os clientes são o âmago de qualquer modelo de negócio. As empresas fecham por falta de clientes e não por falta de bons produtos ou serviços!

## PARA QUEM ESTAMOS CRIANDO VALOR?

### QUEM SÃO NOSSOS CONSUMIDORES MAIS IMPORTANTES?

Existem vários tipos de **SEGMENTOS DE CLIENTES**, contudo, é comum que as EJs se relacionem com dois deles: **PLATAFORMA MULTILATERAL** e **NICHOS DE MERCADO**.

Uma EJ cria valor se os outros grupos também estiverem presentes, tais como alunos, professores, empresas e comunidade, atuando como uma plataforma multilateral que facilita a interação entre diferentes grupos. A EJ cresce na medida que atrai mais usuários, um fenômeno conhecido como **EFEITO REDE**, intermediando a conexão com alunos, professores e empresas. A chave é que a EJ precisa atrair e atender a todos os grupos simultaneamente para criar valor.

Dessa maneira a EJ oportuniza diferentes segmentos de clientes, que podem solicitar serviços em vários **NICHOS DE MERCADO**, ou seja, atender a um setor específico dentro de uma ampla área de atuação.

## ESTRATÉGIA DE DEFINIÇÃO DE SEGMENTO DE CLIENTES

**1** Definir quais serão seus serviços, produtos, projetos e áreas prioritárias que podem ser renovados de gestão para gestão e, baseados nas vontades e habilidades da equipe, fortalecida pela comunidade de apoio. Checar as tendências do mercado local é uma boa dica.

## LEMBRE-SE!

Não existe melhor ou pior estratégia. Cada empresa precisa refletir e estar frequentemente se reavaliando para entender seus resultados e níveis de satisfação de seus clientes.

**2** Ter uma postura mais genérica, prospectar diferentes clientes e se adaptar ao que surgir.

Nunca se esqueça que a equipe precisa de embasamento e informação para tomar decisões, então as seguintes ações podem ser uma boa opção:

Mapeamento de mercado | Estudo de concorrentes e possíveis parceiros | Mapa de Stakeholders (todos os atores que se relacionam com a EJ) | Ações de prospecção | Participar de eventos, reuniões e feiras de negócios | Mapeamento de editais e oportunidades de financiamentos | Escrita metodológica de estrutura de projetos internos e intenções | Registros para a gestão do conhecimento | ...

Exemplos de projetos, serviços e consultorias que as EJs em Ciências do Mar já vem realizando:

Apoio à submissão de projetos de pesquisa para editais | Perícias | Laudos técnicos | EIA e RIMAs | Programas de monitoramento | Educação ambiental | Eventos e treinamentos | Submissão de projetos internos para editais | Participação em discussões e construções para gerenciamento costeiro (conselhos municipais, audiências públicas) | Coletas | Projetos de extensão | Projetos de preservação e conservação ambiental | ...

## POSSÍVEIS CLIENTES DE PROJETOS SOCIAIS OU DE PESQUISA

- **ONGs:** eventualmente precisam de apoio para fortalecer suas ações, assim como a EJ pode precisar da colaboração da ONG;
- **Profissionais:** profissionais com a intenção de captar recurso ou fazer ações socioambientais e eventos podem ver na EJ uma oportunidade estratégica para o processo e para o link com outros clientes;
- **Escolas e IES:** ações de apoio, fortalecimento, desenvolvimento de jovens e a oferta de atividades extracurriculares;
- **Órgãos governamentais:** órgãos gestores em esfera municipal, estadual e federal estão frequentemente abrindo oportunidades de colaboração;
- **Outras EJs:** parcerias para desenvolvimento de projetos e eventos;
- **Fundações e instituições de fomento ao terceiro setor:** estão frequentemente abrindo oportunidades para a solicitação de recursos financeiros (editais de fomento).



## POSSÍVEIS CLIENTES PARA CONSULTORIAS E SERVIÇOS

- **ONGs:** precisam de prestadores de serviços para manutenção de projetos e da instituição;
- **Profissionais:** podem ser acionados para prestação de consultoria e contratam a EJ para realizar parte do serviço. O caminho inverso também pode acontecer, aparece uma oportunidade para a EJ que vai demandar uma mão-obra especializada e por isso busca consultores externos;
- **Órgãos governamentais:** órgãos gestores em esfera municipal, estadual e federal estão frequentemente abrindo oportunidades para subsidiar e instrumentar políticas públicas;
- **Outras EJs:** tanto de ciências do mar como de outros cursos, podem solicitar um dos serviços da EJ;
- **Empresas privadas:** empreendedores de micro, médio e macro porte que podem solicitar colaboração e prestação de serviços da EJ.

Nessa metodologia os **ALUNOS** são entendidos como clientes, porque a EJ precisa de equipe para se sustentar e crescer. Ou seja, ela necessita atrair, fidelizar e se relacionar bem com os alunos para prospecção de futuros membros efetivos. Em troca o aluno recebe oportunidade de aprendizado e desenvolvimento.

## COMUNIDADES DE APOIO

É importante para a EJ reconhecer, construir e fortalecer sua comunidade de apoio.

Algumas questões importantes são:

- Com quem vocês podem contar?
- Quem está disposto a ajudar?
- Há instituições fomentadoras?
- Com quem é importante ter um ótimo relacionamento? (ex: alunos, professores e IES)
- Existe algum ecossistema de empreendedorismo e inovação que pode se aproximar?

Organize essas informações, atualize-as sempre e trace planos de relacionamentos, assim como para os segmentos de clientes. Dicas de apoio:

- Endeavor;
- Artemisia;
- SEBRAE;
- Incubadoras;
- Start-se;
- Aliança Empreendedora.

## ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

Da mesma forma que aprendemos em Ciências do Mar, nos ecossistemas ocorrem diferentes interações para a manutenção, sobrevivência, evolução e desenvolvimento daquele espaço e de quem o habita.

Para mapear o **ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR** é necessário:

- 1 Delimitar o ambiente;
- 2 Mapear os principais atores;
- 3 Analisar o relacionamento entre estes atores;
- 4 Definir oportunidades e ações da EJ em relação ao ecossistema;
- 5 Planejar ações que con- dizem com o propósito e intenção da EJ e ações de consonância;
- 6 Elaborar uma agen- da integrada e ações de relacionamento.





# 2

# CANAIS

## O QUE SÃO OS CANAIS?

Descrevem como uma empresa se comunica e alcança seus segmentos de clientes para entregar uma Proposta de Valor.

# OS CANAIS

Canais de **COMUNICAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E VENDA** compõem a interface da empresa com os clientes e desempenham um importante papel na experiência dessa relação.

Os canais servem à diversas funções:

Ampliar o conhecimento dos clientes sobre os produtos e serviços | Ajudar os clientes a avaliar a Proposta de Valor da EJ | Permitir que os clientes adquiram produtos e serviços específicos | Levar uma Proposta de Valor aos clientes | Fornecer suporte ao cliente após a compra | ...

Estudar a melhor maneira de contatar os clientes é um esforço importante para satisfazer o modo como os clientes querem ser acessados e garantir a efetiva incorporação da Proposta de Valor no mercado.

Em 1898, E. St. Elmo Lewis desenvolveu um modelo que mapeia a trajetória do cliente desde do momento que uma marca ou produto atrai a atenção do consumidor até o ponto da ação ou compra. A ideia de Lewis é muitas vezes referenciada como modelo AIDA - uma sigla que significa **ATENÇÃO, INTERESSE, DESEJO e AÇÃO**.

Os canais estão intimamente associados ao conceito de **FUNIL DE VENDAS**, que consiste num modelo estratégico de consumo que ilustra o percurso teórico que o cliente deve seguir até efetuar a compra de um produto ou serviço.

Este processo é representado resumidamente desta forma:

- **ATENÇÃO:** as pessoas sabem da existência do seu produto/serviço;
- **INTERESSE:** o consumidor expressa ativamente interesse no seu produto/serviço;
- **DESEJO:** desperta no consumidor o desejo de comprar o seu produto/serviço;
- **AÇÃO:** ato da ação ou compra.



Este modelo tem sido trabalhado por consultores de marketing e acadêmicos para atender o cliente moderno. É muito utilizado em marketing de conteúdo para orientar o consumidor no processo de vendas, e também como base em programas de gestão de relacionamento com clientes.

# CLIENTES x FASES

Os canais estão presentes em todas as fases da aquisição de um produto, desde a divulgação à entrega.

Vamos ver quais são eles:

## BRANDING OU DIVULGAÇÃO

O objetivo destes canais é levar o conhecimento do seu produto, serviço, projeto ou marca para seu cliente. Como? Modelos tradicionais (TV, rádio, jornal, folders, participação em eventos, telefone, pessoalmente, etc) e estratégias de marketing digital (site, redes sociais, links patrocinados, etc).

## AValiação

Quando o cliente precisa avaliar um produto, serviço e/ou projeto geralmente acessa canais de informação, como o Google, Facebook, entre outros. A acessibilidade de sua empresa nesses canais é uma prática de boa-conduta e estimula o reconhecimento dos clientes. Ações como solicitar uma avaliação antes, durante e após são muito importantes (tais como *test-drive*, selos e certificações, recomendações e depoimentos) para acompanhar como os clientes estão experienciando o seu produto, serviço e/ou projeto.



## COMPRA

O seu cliente precisa do canal para efetivar a compra e firmar compromisso, que pode ser, pessoalmente, por meio de contratos e termos de parceria, e-commerces, telefone, redes sociais, aplicativos, e-mail, social commerce, portfólio, etc. Escolher o canal adequado para o seu produto/serviço está ligado com a efetividade da venda.

## ENTREGA

A entrega é a última fase da compra ou aquisição e para isso precisamos de canais que permitam a informação do andamento do processo e da entrega em si, como sistemas de cadastro, complementos (e-book, downloads, planilhas) e sistema de comunicação (e-mail marketing). Esta fase complementa estratégias de avaliação.

## PÓS-VENDA

Para fidelizar os clientes, ou seja, conquistar sua confiança (veja mais sobre isso no capítulo 3), é importante promover serviços como Pesquisa de Satisfação, Help-desk, Assistência Técnica e Política de trocas e devoluções.

# TIPOS DE CANAIS

## DIRETOS

Requerem um investimento inicial relativamente alto para preparar e iniciar as operações.

Alguns exemplos são:

Equipes de vendas | E-commerce | Mídias de parceiros | Sites da Universidade e do Curso de Graduação | ...

## INDIRETOS

Permitem que sua empresa expanda seu alcance e se beneficie da força dos parceiros.

Alguns exemplos são:

Sede e Escritório | Mídias de parceiros | Site e mídias próprios | Prospecção de equipe de vendas e de projetos | ...



# PROSPECÇÃO DE CLIENTES

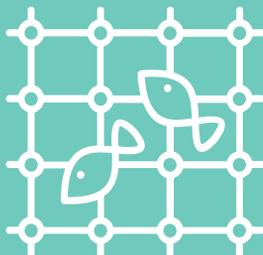
## PROSPECÇÃO PASSIVA

É caracterizada pela venda realizada e provinda de campanhas de marketing, construção da marca ou indicações de clientes, na qual o novo cliente chega até você. Nesse caso, o vendedor precisa acolher o pedido e ser claro e assertivo para não perder a oportunidade de fidelizar o cliente.

Algumas formas de prospecção passiva são:

Respostas de e-mails recebidos | Atendimento telefônico | Atualização e publicação de banners e ações de marketing | Atendimento a clientes na sede | Produção de conteúdo de divulgação | ...

É como pescar com uma rede de malha fina que traz vários organismos, uns desejados e outros nem tanto.



## PROSPECÇÃO ATIVA

É caracterizada pelas vendas realizadas pela equipe especializada, que busca clientes por meio de prospecção e contato direto. O vendedor precisa ser proativo, e ampliar as oportunidades e a captação de receita para a EJ.

Algumas formas de prospecção ativa são:

Promoções para aniversariantes do dia | Oferta de novos produtos | Envio de e-mails aos clientes e possíveis clientes convidando para uma visitar a sede (reuniões presenciais) | Ligações e e-mails para ex-clientes com informações e atualizações | Mapeamento de personas e estratégias de vendas (Quem são os clientes? O que fazer? Como geralmente pensam? O que necessitam?) | Visita ao cliente | ...

É como pescar com arpão, não ganha em quantidade/volume mas garante assertividade e qualidade.



## ESTRATÉGIAS DE APOIO

Algumas estratégias úteis para o mapeamento e as interações com clientes são:

- Catálogos de produtos e serviços;
- Portfólio de ações realizadas;
- Notícias em mídias;
- Rede de colaboradores e consultores externos;
- Quantificação de impacto (número de projetos, número de clientes, números de pessoas impactadas, horas de trabalho e horas de treinamento);
- Depoimentos e feedbacks;
- Gráficos de evoluções e comparativo de dados;
- Capacitação e treinamento de equipe de vendas;
- Identidade visual, marca e material base de apresentação (ex: pdf institucional, e-mail profissional, cartão de visita);
- Definição das **PERSONAS** dos seus clientes, reconhecendo suas características, histórias, motivações, objetivos e preocupações.

## PERGUNTAS ORIENTADORAS

- Por quais canais nossos segmentos de clientes querem ser contatados?
- Como alcançamos os clientes agora?
- Como nossos canais se integram?
- Qual canal funciona melhor?
- Quais canais apresentam melhor custo-benefício?
- Como os canais estão integrados à rotina dos clientes?
- Como os clientes potenciais descobrem como a EJ pode ajudá-los? Boca a boca? Blog? Site? Artigos? Palestras? E-mails ou fóruns online? Anúncios?
- Como os clientes vão decidir comprar o seu serviço?
- Como os clientes fecharam negócio?
- Como você vai entregar?
- Como vai garantir que seus clientes estejam felizes?
- Quais são as características que um e-mail deve ter para que uma pessoa tenha vontade de lê-lo e respondê-lo?
- Quais são as características de uma boa ligação ou de uma boa conversa?
- Quais são os pontos geralmente mais conversados nessas ligações?





# 3

## RELACIONAMENTO COM CLIENTES

### **O QUE É O RELACIONAMENTO COM CLIENTES?**

Descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com seus segmentos de clientes específicos

# FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Investir em divulgação, imagem e prospecção é muito importante para uma empresa, mas não se pode negligenciar a fidelização de clientes. Do primeiro contato com o interessado até a finalização do processo de prestação de serviço ou venda, a EJ precisa ter estratégias claras e assertivas para promover a **SATISFAÇÃO** do cliente. A ideia é que o cliente sinta-se aberto para dar feedbacks sinceros, estimulado à procurar a EJ para outras atividades e confortável para indicá-la para outros clientes potenciais, tornando-se um agente de divulgação confiável.



**FEEDBACK** é uma devolutiva que possibilita verificar o grau de satisfação do cliente com a experiência e proporciona abertura para sugestões de melhoria e crescimento.

**CLAREZA** é a chave de qualquer diálogo.

**ASSERTIVIDADE** na comunicação da informação torna a transmissão objetiva, transparente e honesta.

Ter uma boa proposta de valor, ações e serviços definidos e uma boa gestão interna não tem propósito se não existir bons canais de comunicação e relacionamento.

O relacionamento com clientes pode ser guiado pelas seguintes motivações:

**Conquista do cliente | Retenção do cliente | Ampliação das vendas | ...**

É necessário entender com **QUEM** se está comunicando para adotar a melhor linguagem e usar a melhor gestão do canal de comunicação.

Pense como a EJ interage com seus clientes, colaboradores, IES e alunos de graduação! Esteja sempre atento com cada relação e tenha sempre em mente:

- As relações serão baseadas em comunicação escrita ou de forma presencial?
- O período de relacionamento será contínuo ou pontual?
- Que tipo de feedback o cliente quer receber?
- De quanto em quanto tempo o cliente quer receber feedback?
- A equipe está capacitada para construir e manter esse relacionamento?

# INTERAÇÕES HUMANAS

Em geral, todos os processos de relacionamento se baseiam em **INTERAÇÕES HUMANAS**. Mesmo que a troca, negociação e/ou diálogo seja feito com duas pessoas representando instituições, elas apresentam percepções emocionais e diferentes personalidades. Isso faz com que o planejamento e as estratégias de relacionamento com os clientes sirva para conter riscos e ampliar as chances de ter um bom resultado. Isso não elimina imprevistos, por isso, esta fase crucial da interação com os clientes e interessados é construída efetivamente momento por momento.

Quem fala pela empresa precisa ter uma **COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA** para garantir um bom entendimento entre as partes. Sabemos que interações humana não são fáceis e que precisamos buscar aperfeiçoamento, capacitação e treinamentos para que os membros da EJ consigam se sentir confortáveis para gerir o relacionamento com os clientes.

Exemplos de capacitação e treinamentos:

Oratória | Comunicação não-violenta | Escuta ativa | Diálogo empático | Metodologias participativas | Comunicação autêntica | ...



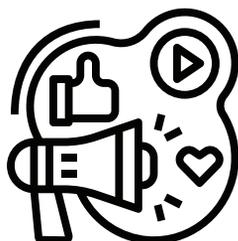
# REDES ONLINE E TRANSPARÊNCIA

Para uma instituição que funciona no mundo conectado e interativo, as **REDES** online como sites, Facebook, Instagram, LinkedIn, Whatsapp, entre outras, são importantes para manter contato com os seus clientes.

É crucial entender como cada uma funciona, definir qual é o objetivo de cada rede institucional e criar uma estratégia para gerenciá-las, se a escolha for usar mais de uma. Em cada uma delas, um cliente ou possível cliente pode entrar em contato e isso ocorre de maneiras diferentes.

Os **RELATÓRIOS** são importantes para uma gestão interna, para desenvolvimento técnico e como comprovação das atividades. Mas também têm potencial para ser uma boa ferramenta de relacionamento com os clientes, interessados, parceiros e colaboradores. Desse modo a empresa se mostra transparente e convidativa.

Certamente não é todo relatório, nem todas as informações que precisam ser divulgadas para o universo fora da EJ, mas **RESUMOS DE ATIVIDADES, OFERTA DE NOVOS SERVIÇOS, FEEDBACKS E ALGUNS DADOS QUANTITATIVOS** são interessantes para estreitar relações.



## PERGUNTAS ORIENTADORAS

- Como a EJ vai dar continuidade a esse relacionamento?
- Quem são os membros responsáveis por essa conversa?
- Para aqueles clientes que já estão realizando projetos e/ou serviços, como será o diálogo?
- Qual a frequência do feedback e validação da satisfação?
- Se um interessado procurar as redes sociais como ele vai perceber a empresa?
- As redes sociais estão coerentes com as informações repassadas?
- As informações divulgadas estão coerentes com o impacto que se quer alcançar?





# 4

## FONTES DE RECEITA

### **O QUE SÃO AS FONTES DE RECEITA?**

Representam o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada Segmento de Clientes, considerando que os custos devem ser subtraídos da renda para gerar o lucro.

# AS FONTES DE RECEITA

Um **MODELO DE NEGÓCIO** pode envolver dois tipos diferentes de Fontes de Receita:

- Transações de renda resultante de pagamento único;
- Renda recorrente, resultante do pagamento constante, advindo da entrega de uma Proposta de Valor do serviço aos clientes ou do suporte pós-compra.

Esteja sempre atento para:

- Que valor os clientes estão dispostos a pagar?
- Pelo que eles pagam e como estão pagando atualmente?
- Como preferem pagar?
- Quanto cada Fonte de Receita contribui para as receitas totais?

É muito importante visualizar qual é o valor máximo e mínimo que os segmentos de clientes estão dispostos a pagar por um determinado produto, serviço ou projeto.

A empresa pode flexibilizar os preços, por meio de estratégias que permitam uma redução nos mesmos sem comprometer as receitas e os lucros.

## VENDA DE RECURSOS OU ATIVOS

Produtos físicos e palpáveis.

## AVALIAÇÃO

Receita obtida pela prestação de serviços e consiste no pagamento que o cliente faz pelo uso de um determinado serviço, onde o valor pago pelo cliente é proporcional ao uso.

## TAXA DE ASSINATURA

Gera receita por meio do acesso contínuo a algum tipo de serviço, podendo ser em determinados períodos (por exemplo: mensais e anuais).

## EMPRÉSTIMOS E ALUGUÉIS

Concede a alguém o direito exclusivo de utilizar um determinado ativo por um período fixo, em troca de uma taxa paga pelo cliente.

## TAXA DE CORRETAGEM

Este tipo de receita advém do pagamento pelo serviço de um intermediário em algum tipo de negócio, entre duas ou mais partes.

## ANÚNCIOS

Receitas advindas da publicidade de algum produto, serviço ou marca, voltadas para a indústria da mídia e organizadores de eventos.

# A REALIDADE DAS EJS

Na prática, as fontes de receita das EJs geralmente envolvem:

## EVENTOS E TREINAMENTOS

Por estar inserida em uma instituição de ensino, seus clientes-alvo são o corpo docente e discente que comumente buscam participar de eventos, capacitação e horas formativas. Paralelamente, utilizando desta estratégia, a EJ cria oportunidade para seus próprios membros se capacitarem.

## CONSULTORIAS

Consultorias, elaboração de laudos técnicos, Planos de Controle Ambiental (PCAs), Estudo de Impacto Ambiental e Relatórios de Impacto de Meio Ambiente (EIA/RIMAs) e realização de coletas de campo, processamentos de dados, análises laboratoriais, etc. São serviços que vão variar de acordo com a demanda.

## EDITAIS DE FOMENTO

A EJ pode concorrer em um edital de uma agência de fomento, com ou sem ajuda de apoiadores, que ao ser aprovado será organizado de acordo com o recurso disponibilizado, normalmente sob regras e prazos estritos.



# PRECIFICAÇÃO

“**MAS TÁ, E QUANTO CUSTA?**” Esta pergunta permanece como uma das maiores dificuldades, poucas vezes discutida e esclarecida entre os alunos de graduação de Ciências do Mar.

Dependendo da forma de precificação que a empresa utiliza pode-se gerar uma grande diferença em termos de receitas.

A forma como vamos gerar a receita deve ser estudada de acordo com o cliente, o relacionamento e o nosso produto ou serviço.

É necessário entender como pode gerar receita e como seu cliente está valorizando o seu serviço ou produto.

Existem dois principais **MECANISMOS DE PREÇO**: fixos e dinâmicos.



## PREÇOS FIXOS

### LISTA DE PREÇOS

Onde é estipulado um preço fixo para os produtos individuais, serviços ou de outras propostas de valor.

### CARACTERÍSTICA DO PRODUTO

O preço depende da qualidade da sua composição em relação aos concorrentes, à matéria-prima, entre outros.

### SEGMENTO DE CLIENTES

Estabelecido de acordo com público-alvo e suas características.

### VOLUME

Depende da quantidade comprada.

## PREÇOS DINÂMICOS

### NEGOCIAÇÃO

Depende da flexibilidade e capacidade das partes.

### PRODUÇÃO

É atrelado ao inventário disponível em relação ao momento da compra (geralmente utilizado no caso de bens esgotáveis em função do tempo).

### GERENCIAMENTO DE MERCADO EM TEMPO REAL

É baseada na oferta e na demanda do mercado.

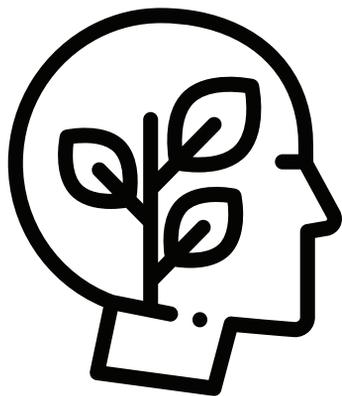
Utilize este espaço para refletir sobre como pode precificar os produtos e/ou serviços da sua EJ:

# O INTANGÍVEL

Vimos em capítulos anteriores que a EJ gera ganhos incríveis para a sociedade, comunidade acadêmica e para os membros que fazem parte diretamente do dia a dia da empresa. Mas essa mentalidade também precisa ser reforçada e valorizada quando se fala de receitas e ganhos.

Todo o aprendizado, prática e desenvolvimento humano de habilidades e competências pode ser um diferencial no currículo e despertar o **SENTIMENTO** de realização, de fazer parte de um bem maior, de superação de desafios e constante evolução.

O MEJ pode proporcionar um cenário de ganhos intangíveis e nos permite ser pessoas mais coletivas, conectadas, sonhadoras e felizes nesse mundo suado e complexo que é a graduação.









5

# RECURSOS- CHAVE

## **O QUE SÃO OS RECURSOS-CHAVE?**

Descrevem os recursos mais importantes exigidos para fazer um Modelo de Negócios funcionar.

# A EQUIPE

Não queira abraçar o mundo sozinho! É muito importante que você tenha ao seu lado alguém que compartilhe do mesmo ideal e que esteja disposto a colocar a mão na massa e fazer a **EJ** sair do papel.

Algumas pessoas são necessárias para construir e estruturar a Empresa Júnior como uma organização de fato. Nesta etapa é aconselhável não despende energia em processo seletivo e utilizar do famoso "**BOCA-A-BOCA**" para buscar colegas motivados que gostariam de se juntar ao time.

Se o boca-a-boca não funcionar, pode-se planejar uma reunião com os alunos do curso ou passar de sala em sala apresentando a proposta para todas as turmas, bem como aproveitar as plataformas online da universidade, páginas e grupos em redes sociais e murais, para divulgar a ideia.

Nesse momento de criação é interessante ter de **3 A 5 MEMBROS**. É um período onde todo mundo faz um pouco de tudo. Deve-se listar as principais atividades a serem executadas e definir as pessoas que irão tomar frente delas.

## LEMBRE-SE!

Quanto maior o número de pessoas mais difícil será acompanhar as atividades. Nesta etapa o mais importante é o esforço coletivo e simultâneo.

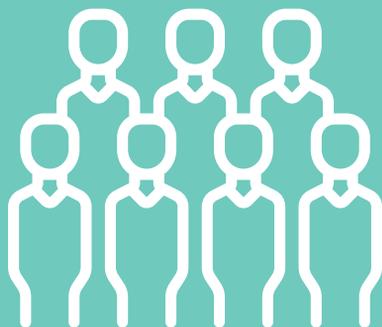


É fundamental que, desde o princípio, toda a equipe esteja alinhada e ciente do conceito de empresa júnior e propósito transformador do MEJ para que isso fique sempre enraizado na cultura da EJ.

Inicialmente a EJ pode adotar uma macroestrutura convencional que é dividida em quatro instâncias, além dos trainees: **ASSEMBLEIA GERAL, CONSELHO, DIRETORIA EXECUTIVA E MEMBROS.**

Ao adquirir mais membros, tarefas e funções, dá-se início à criação da estrutura clássica, normalmente composta pelas diretorias de Presidência, Administrativo-Financeiro, Marketing, Gestão de Pessoas e Projetos, ou uma estrutura mais enxuta, como por exemplo ter apenas as diretorias de Presidência, Gestão de Pessoas e Comercial. Nesta fase inicial é interessante ter de **4 A 8 MEMBROS.**

A partir daí, o organograma pode ser adaptado de acordo com a experiência e necessidade da equipe!



# CONCEITOS IMPORTANTES

## ASSEMBLEIA GERAL

É dividida em dois tipos: ordinária e extraordinária. Ela acontece para validar e estruturar as tomadas de decisões mais estratégicas, sendo considerada a instância máxima de deliberação da EJ e todas as suas diretrizes de funcionamento devem estar obrigatoriamente descritas no estatuto, como a definição do quórum mínimo de participação, por exemplo.

## CONSELHOS

Podem ser administrativos e/ou fiscais e atuar de forma deliberativa ou consultiva. Os conselheiros são normalmente pessoas mais experientes, que não compõe o corpo de membros atuais da EJ e têm condições de orientar a gestão em situações que necessitam de mais cautela. A depender do tipo estabelecido, o conselho pode desde destituir uma diretoria até solicitar prestação de contas em relatórios apurados

## DIRETORIA EXECUTIVA

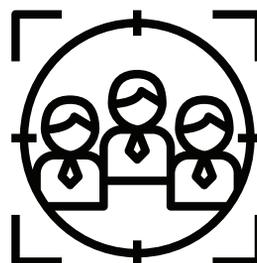
É em grande parte dos casos é segmentada em cinco: Presidência, Gestão de Pessoas, Marketing, Projetos, Administrativo-Financeiro. Cabe à diretoria zelar pelo cumprimento dos objetivos planejados e representação perante a qualquer parceiro ou cliente.

## MEMBROS

São pessoas que possuem qualquer tipo de vínculo com a EJ. Esse vínculo costuma ter diversas classificações e varia de acordo com as atividades de cada um dentro da EJ. Um membro pode ser efetivo, quando geralmente faz parte do corpo técnico da EJ, podendo se desdobrar em diferentes nomenclaturas, tais como consultores, gerentes, coordenadores, assessores, etc. Embora não seja muito usual, existem ainda as classificações de "membro associado, honorário e colaborador" que podem ou não compor oficialmente o quadro de pessoas fixas na EJ.

## TRAINEES

Em muitos casos não são considerados membros. O trainee geralmente é o indivíduo que passa por um período de experimentação, adaptação e treinamento, onde é constantemente avaliado. É uma pessoa recém admitida na EJ e fica à margem do processo decisório, mas pode ser incorporada ao quadro de membros efetivos de acordo com a decisão destes.



# ESPAÇO FÍSICO

A **SEDE** da Empresa Júnior é normalmente um espaço físico cedido pela IES à EJ por meio de um **CONTRATO DE COMODATO**. Ter uma sede é muito importante para o desempenho do trabalho dos membros e para relação com os clientes.

Segundo a **LEI Nº 13.267**, que disciplina a criação e a organização das empresas juniores, a IES é autorizada a ceder espaço físico gratuito, dentro da própria instituição, que servirá de sede para as atividades da EJ. Porém, pode haver resistência da IES em acolher a EJ em suas dependências, mas isso não é motivo para desistir.

## LEMBRE-SE!

Cada IES tem sua particularidade de gestão e regulamentação. Procure o máximo de informações sobre o seu cenário. As fontes podem ser outras EJs mais antigas, Núcleos de EJs, professores, coordenadores e atores chave de representação local.

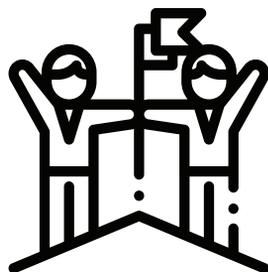


# ESPAÇO FÍSICO

## AINDA NÃO TEMOS UMA SEDE

Enquanto a EJ não tem uma sede própria, os membros devem se organizar para executar as atividades relacionadas à empresa. Elas podem ocorrer tanto nos espaços da universidade, como bibliotecas e laboratórios de informática, ou fora da IES, como em residências, parques, etc.

Quando surgir a necessidade de fazer reuniões, o grupo pode combinar com o Centro Acadêmico o uso temporariamente compartilhado do espaço ou realizar suas reuniões em salas de aulas vazias ou previamente reservadas. Espaços ao ar livre também são uma opção e deixam a reunião com um clima mais descontraído.



## TEMOS UMA SEDE!

É válido lembrar que a necessidade em relação à infraestrutura varia de acordo com o processo de amadurecimento da EJ. Se você conseguiu um espaço logo no começo do processo de fundação, legal! Mas ainda não precisa se preocupar em montar uma estrutura arquitetônica!

Inicialmente é interessante ter:

Mesa | Cadeiras | Armário ou móvel arquivo com gavetas | Pasta para documentos | Computador (inicialmente os membros podem usar os próprios computadores) | ...





#### MODELO DE CONTRATO DE COMODATO

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, de um lado como COMODANTE, *NOME DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO*, estabelecida no endereço da instituição de ensino, inscrita no CNPJ n.º (número do CNPJ) da IES, neste ato representada por nome do representante, nacionalidade, estado civil, profissão, portador do RG. n.º (número da RG) e inscrito no CPF sob o n.º (número do CPF), e outro como COMODATÁRIO, O Sr. nome de um representante da empresa Júnior, nacionalidade, estado civil, profissão, portador do RG. n.º (número da RG) e inscrito no CPF sob o n.º (número do CPF), residente à "endereço completo do comodatário", resolvem firmar o presente contrato, de acordo com os termos e condições a seguir estabelecidas:

#### DO IMÓVEL

1- O comodante é proprietário do imóvel localizado na "endereço completo do imóvel", onde está instalada o Campus X da "nome da instituição de ensino", situação está de pleno conhecimento do COMODATÁRIO.

#### DO OBJETO

2- Por força do presente instrumento, a COMODANTE dá ao COMODATÁRIO em comodato a sala X, andar X do imóvel situado a "endereço completo do imóvel", para que lá se instale a Empresa Júnior nome da EJ, cujo objetivo é promover o treinamento de alunos do Curso nome do curso ministrados na "nome da instituição de ensino".

#### DO CONTRATO DE COMODATO

3- O prazo do contrato de comodato é de X anos a contar do dia "(por extenso)", findando, portanto em "(por extenso)", independente de qualquer tipo de notificação ou interpelação judicial ou extrajudicial ocasião em que a sala será restituída ao COMODANTE no mesmo estado em que recebeu, sem que ao COMODATÁRIO seja devido qualquer tipo de indenização, seja a título que for.

3.1- A não restituição da sala dentro do prazo acima previsto acarretará na cobrança de multa diária no valor de R\$ \_\_\_\_\_ (por extenso), servindo, nesta hipótese o presente instrumento como título executivo extrajudicial, além de ensejar por parte do COMODANTE, a propositura de Ação de Reintegração de Posse com pedido liminar de desocupação.

Parágrafo Único: O comodato poderá ser prorrogado por igual período mediante manifestação de vontade comum pelas partes, o anda ser alterado, em qualquer tempo; sempre, porém, através de Termos aditivos.

4- Constituem-se em condições a serem observadas pelo COMODATÁRIO durante o prazo de vigência deste instrumento:

4.1 - Não transferir o comodato para quem quer que seja sem a anuência expressa do COMODANTE;

4.2 - Não realizar qualquer tipo de evento no local, sem a prévia anuência do COMODANTE;

4.3 - Conservar em bom estado o imóvel dado em comodato, promovendo os reparos que fizerem necessários.

5- O descumprimento por parte do COMODATÁRIO de qualquer das condições acima estabelecidas, ensejará a imediata rescisão do presente contrato;

6- Não poderá ser dada ao imóvel objeto do presente comodato outra destinação, senão aquela prevista na cláusula 2ª.

7- Deverá o COMODANTE diligenciar por si e por seus prepostos de modo a que o exercício de suas atividades não interfira no normal funcionamento do Campus Universitário existente no local.

8- Fica eleito o Foro da Comarca de "local de registro do comodato", como único competente para dirimir eventuais controvérsias oriundas deste instrumento.

E por estarem assim, justos e contratados, firmam o presente em 02 (duas) vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo, que também o subscrevem.

Cidade, data e ano.

\_\_\_\_\_  
Nome do COMODATÁRIO e Assinatura

\_\_\_\_\_  
Nome do COMODANTE e Assinatura

Testemunhas:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

# LEMBRE-SE!

Se houver restrição orçamentária, é possível selecionar apenas o que realmente é indispensável. Não deixe de usar e investir parte do faturamento dos projetos para melhorar a sede da EJ.

Desta forma, a medida que a EJ vai crescendo, fica a critério da gestão investir em estrutura física e materiais, como por exemplo: papéis, canetas, computadores, impressora, telefone, quadro/lousa, pastas...

# NETWORKING

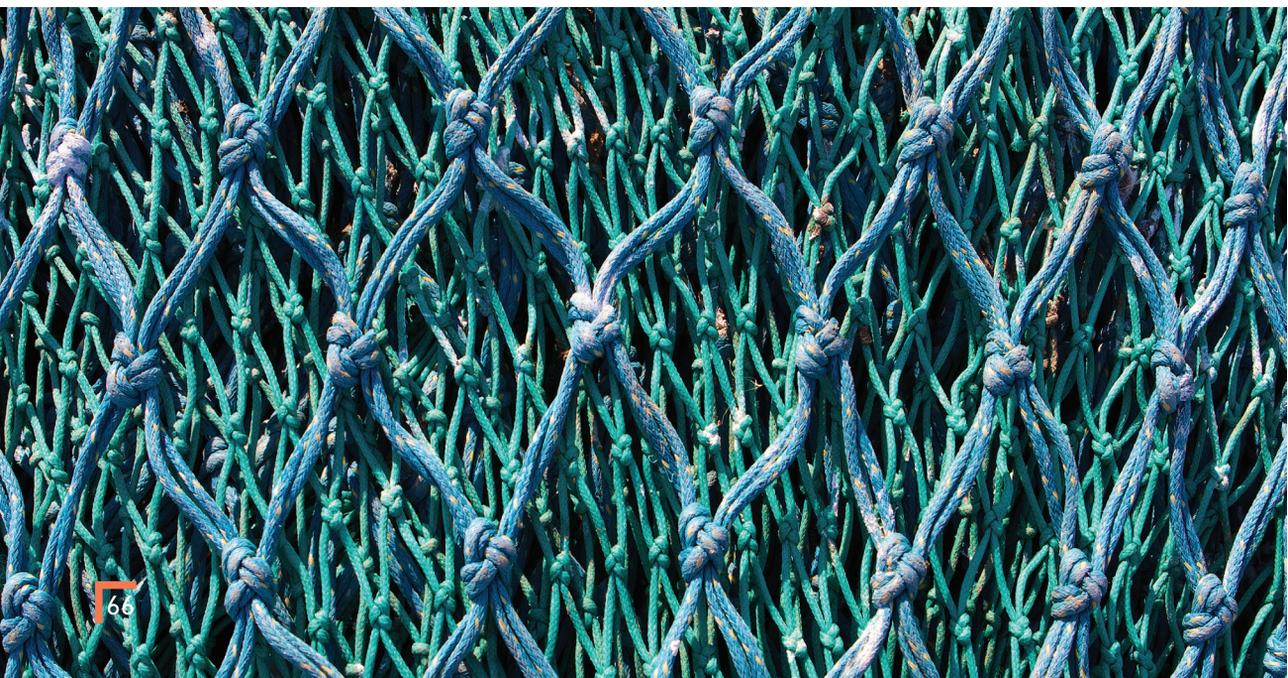
O *networking* pode ser encarado como uma rede de relacionamentos ou uma grande teia de **CONEXÕES MULTIFUN- CIONAIS**.

No contexto do MEJ, estabelecer conexões pode tornar-se essencial para a sobrevivência da EJ. Com o *networking* é possível tirar dúvidas, trocar experiências, encontrar parceiros, clientes, etc.

A construção do *networking* da EJ começa de forma natural a partir da sua criação. Neste momento, inevitavelmente buscamos conversar sobre a EJ com pessoas que têm experiência no assunto. Além disso, o apoio de alunos, professores, e eventualmente de outras EJs ou da federação é de grande ajuda para sanar dúvidas.

A partir daí, a medida com que nos relacionamos com as pessoas, vamos aumentando as conexões da nossa rede, de maneira intencional ou não. A construção e expansão do *networking* pode acontecer em diversos momentos, como por exemplo:

Participação em eventos do MEJ |  
Participação em eventos relacionados ao curso ou às ciências do mar |  
Proximidade com a sua federação e Brasil Júnior |  
Participação de núcleos de empreendedorismo da universidade |  
Representação em órgãos docentes |  
Proximidade com professores |  
Projetos realizados |  
Relacionamento com clientes | ...







# 6

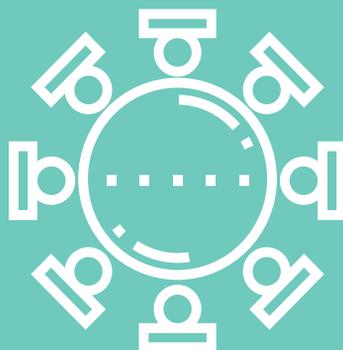
## ATIVIDADES- CHAVE

### QUÊ SÃO AS ATIVIDADES-CHAVE?

São atividades de manutenção e sustentação indispensáveis ao funcionamento de uma EJ.

# REUNIÕES

As reuniões são realizadas de acordo com a necessidade de se discutir ou alinhar algo. Essa é uma das atividades mais recorrentes da EJ. Ela pode ser interna, com apenas os membros ou externa, com clientes, por exemplo.



Quando você pensa em marcar uma reunião, alguns passos precisam ser seguidos:

## REUNIÕES INTERNAS

Normalmente, em uma EJ ativa, as reuniões acontecem semanalmente ou quinzenalmente. Existem alguns formatos de reuniões que são bem usuais:

### REUNIÃO GERAL

Realizada com todos os membros da EJ.

### REUNIÃO DA DIREX

Realizada com todos os membros da diretoria executiva.

### REUNIÃO DA DIRETORIA

Realizada com o diretor e seus assessores.

## 1 Pergunte-se: é realmente necessário marcar uma reunião?

É muito comum marcamos uma reunião para discutir ou resolver algo que poderia ser feito com um simples e-mail! Uma reunião marcada demanda mais do que tempo de cada um dos seus participantes, por isso pense bem se o encontro é realmente necessário.

Pensou? Não vai ter jeito de fugir da reunião? Então vamos para o passo 2!

**2 Defina a pauta da reunião.** O que será discutido? Quais são os assuntos mais urgentes ou importantes? Quanto tempo disponível teremos? Essas são algumas perguntas importantes que você deve se fazer ao planejar uma reunião.

Pense em todo o tempo que tem disponível, quais são os tópicos a serem tratados e defina um tempo para cada um deles.

**3 Convide os participantes** para a reunião com antecedência para que todos possam se planejar. Envie um e-mail contendo as informações primordiais, como hora, local e a pauta.

#### **DICAS!**

É sempre muito bacana perguntar aos participantes se eles gostariam de inserir algum ponto a pauta para ser discutido.

Peça também para as pessoas responderem seu e-mail confirmando ou não a presença na reunião. Assim você tem o controle de quem irá comparecer, quem talvez chegue atrasado, etc.

**4 Chegou o dia da reunião!** Esteja no local e horário marcado para receber as pessoas. Se você vai presidir a reunião, lembre-se de todos os assuntos que você selecionou e o tempo que reservou para cada um deles. É importante que ao longo da reunião, uma outra pessoa vá elaborando a ata. A ata é o registro escrito formal da reunião, que pode ser sucinto ou detalhado, como for acordado pela equipe. Ao final, todos os participantes devem revisar e assinar a ata.

Para as reuniões mais corriqueiras da EJ, pode-se optar por um registro menos formal da reunião, entretanto, para reuniões importantes ou assembleias – ordinárias ou extraordinárias – indica-se a elaboração da ata de maneira formal.

**5 Finalizada a reunião,** é importante lembrar de compartilhar e arquivar o registro da reunião para que todos possam recorrer a ele em caso de dúvidas e também para praticar a gestão do conhecimento!

# REUNIÕES

## REUNIÕES EXTERNAS

São aquelas que acontecem com pessoas externas ao quadro de membro da Empresa Júnior. Elas podem variar de local de acordo com o intuito e de com quem pretende-se reunir.

Reuniões com o colegiado ou coordenador do curso, com outras EJs, com a federação ou com o núcleo de empreendedorismo da sua universidade e visitas à clientes ou possíveis parceiros são exemplos de reuniões externas.

Para que tudo saia bem é importante que você:

**1** Confirme a realização da reunião com a pessoa ou grupo com quem irá se reunir.

**2** Se prepare! Pense no objetivo da reunião e como será sua participação. Prepare tópicos a serem discutidos, separe os materiais e verifique previamente se todos os aparelhos e equipamentos que você pretende usar estarão disponíveis e em funcionamento.



**3** Seja pontual! Apresente-se no local combinado no horário ou até mesmo com um pouco de antecedência para antever imprevistos!

**4** Esteja com uma boa aparência! Nossos cuidados de higiene pessoal e vestuário são imprescindíveis para deixarmos uma boa impressão.

**5** Esteja presente de corpo e alma na reunião. Desligue o celular ou lembre-se de colocá-lo no modo silencioso, assim você evita distrações e não atrapalha a reunião com os sons de notificações. Preste atenção no que está sendo discutido e faça anotações do que for importante. Essas anotações irão lhe ajudar muito depois!

# TREINAMENTOS

## PARTICIPAÇÃO

Visando adquirir ou aperfeiçoar determinadas habilidades nos membros, a EJ pode optar por participar de treinamentos para otimizar e melhorar a qualidade das tarefas que exercem.

Os treinamentos podem acontecer por diversas vias:

- Por meio da renda advinda dos projetos, a EJ pode investir em capacitação para seus membros. Pode-se contratar um profissional que tenha domínio em determinado tema de interesse para oferecer o treinamento;
- Muitos eventos do MEJ e até mesmo outras EJs costumam oferecer treinamentos aos empresários juniores. Esses normalmente são gratuitos ou à um valor acessível aos universitários. Aproveite as oportunidades!
- Muitas vezes, entre os próprios membros da EJ existem pessoas capacitadas que podem liderar um treinamento para os demais. Fazer esse mapeamento valoriza habilidades pessoais e estimula a interação entre os membros!

## OFERTA

Além de buscar capacitação para os próprios membros, a EJ pode oferecer treinamentos para os alunos e professores do curso ou até mesmo para a comunidade em geral. Estes treinamentos também podem ser realizados via contratação de um profissional ou podem ser ministrados pelos próprios membros da EJ.

Exemplo de treinamentos:

Softwares | Planejamento Estratégico | Gestão do Tempo | Como dar feedback | Finanças | Marketing | Formação técnica relacionada ao curso | ...



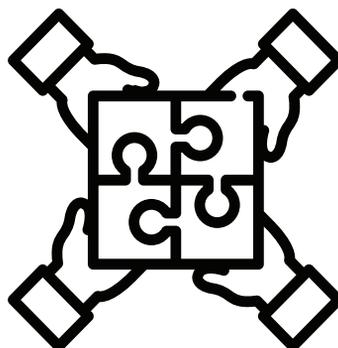
# TRABALHO EM EQUIPE

Não tem como fugir do trabalho em equipe na EJ! É a parte mais complexa e interessante!

Todas as ações estão fundamentadas na **MISSÃO** e na **VISÃO** da EJ, por isso é preciso que os membros estejam engajados, alinhados e trabalhem de forma conectada para que o objetivo comum pré-determinado no planejamento estratégico seja alcançado.

Neste contexto é muito importante o trabalho da diretoria de Gestão de Pessoas, que deve prezar e monitorar o clima de trabalho da equipe. Por isso, é importante que já no Processo Seletivo da EJ sejam levados em conta as habilidades, o perfil e interesse dos futuros membros. Dessa forma é possível alocar os membros nos cargos e equipes adequadas, assegurando que todos estejam confortáveis e motivados para exercerem suas tarefas.

Conforme mencionado anteriormente, a formação de uma equipe de qualidade é fundamental para obter bons resultados. Escolher as pessoas que tenham o perfil empreendedor e boa capacidade de relacionamento e comunicação é essencial. Mas o mais importante é escolher estar perto de pessoas que prezam pelo bem-estar da equipe e compartilham sonhos e ideias. Isso favorecerá um ambiente de trabalho mais harmonioso.



# FORMAÇÃO DE EQUIPE

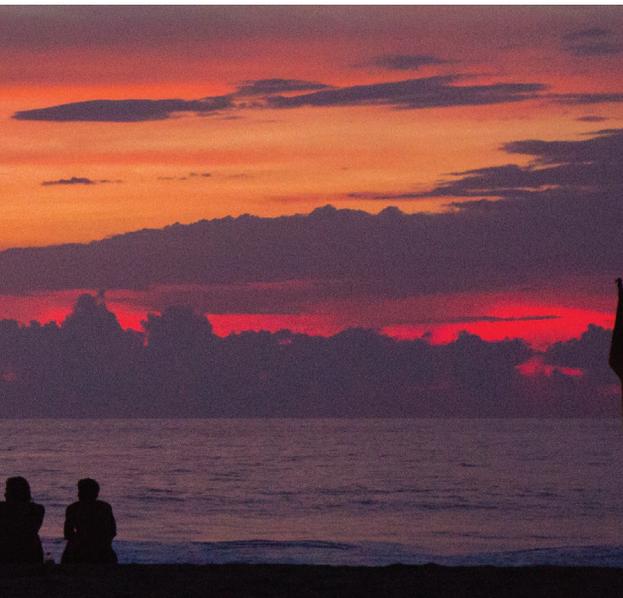
Várias estratégias podem ser utilizadas para a formação da equipe. O **PROCESSO SELETIVO** não é uma atividade obrigatória, mesmo porque a maioria das equipes em fundação ou reestruturação de EJs partem da união de pessoas que compartilham de um mesmo objetivo. No entanto, quando a EJ já está melhor estruturada, fazer um processo seletivo torna-se uma opção muito viável, uma vez que a rotação de membros é significativamente alta. Este é um processo justo e que pode ser amplamente divulgado.

O Processo Seletivo pode ser realizado quantas vezes forem necessárias em uma gestão. Pode ter o objetivo de selecionar uma pessoa para um cargo específico ou renovar o quadro de membros, no geral. O Processo Seletivo pode mudar completamente a dinâmica de trabalho da EJ e por isso deve ser bem estruturado e planejado

com antecedência, seja pela equipe de Recursos Humanos, Gestão de Pessoas ou por uma equipe específica para esta função.

Deve-se mapear todo o processo e para isso podem ser feitas as seguintes perguntas:

- Quantos membros iremos admitir?
- Quais as características e habilidade procuramos nos candidatos?
- Quanto tempo vai durar o Processo Seletivo?
- Quantas e por quais etapas os candidatos devem passar?



# FORMAÇÃO DE EQUIPE

As etapas de um Processo Seletivo ficam a critério de cada EJ. A seguir apresentamos um exemplo de Processo Seletivo com quatro etapas.



**1** A primeira etapa consiste na inscrição, onde todos os candidatos interessados responderão a um formulário onde podem ser feitas perguntas sobre a personalidade, sobre as experiências, sobre as expectativas e sobre a disponibilidade dos candidatos. A partir deste formulário já pode ser feita uma primeira triagem.

**2** A segunda etapa consiste na realização de dinâmicas de grupo. Esta é uma etapa que permitirá perceber pessoas que têm facilidade e habilidades para trabalhar em conjunto e as que não se dão tão bem trabalhando em equipe. Será possível observar candidatos comunicativos, quais se colocam em posição de liderança, quais tomam iniciativas, etc. Este filtro é muito importante já que em uma EJ é inviável se abster do trabalho em equipe.

**3** A terceira etapa consiste na entrevista individual. Nela podem ser feitas perguntas mais pessoais, pode-se propor situações reais ou fictícias a fim de saber que atitudes o candidato teria. É o momento de fazer uma leitura mais crítica do candidato, de esclarecer quais serão os desafios enfrentados e de perceber se ele está realmente disposto a assumir este compromisso, afinal não deseja-se admitir pessoas que não estejam realmente afim de trabalhar e vivenciar os desafios.

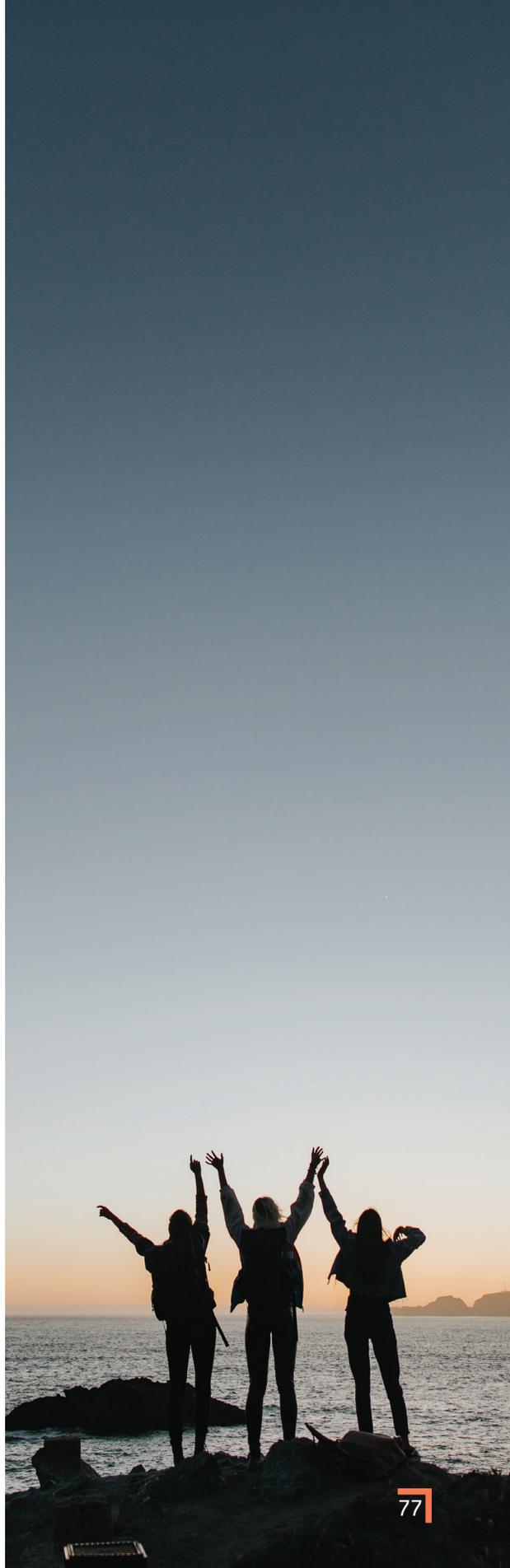
## LEMBRE-SE!

Cada pessoa reage de uma forma. Mesmo que um candidato não tenha ido tão bem em uma etapa, pode se destacar em outra. Às vezes a pessoa não consegue se expressar tão bem escrevendo mas vai muito bem na entrevista individual, às vezes não consegue expor suas ideias na dinâmica de grupo mas se sai muito bem em outra etapa por ter outras habilidades.

**4** A quarta e última etapa é a prova de fogo, a etapa que demora mais tempo. Nessa fase os candidatos selecionados passarão pelo Programa Trainee onde irão vivenciar o dia a dia da EJ como se fossem membros. É uma ótima oportunidade de apresentar cada Diretoria e o funcionamento de cada equipe para que os candidatos possam se identificar gradativamente. Nesta etapa são delegadas tarefas aos trainees que serão supervisionados e instruídos pelos Diretores e suas equipes. Desta forma, os responsáveis pelo Processo Seletivo poderão avaliar de perto o trabalho dos trainees podendo assim direcioná-los para cada setor, após sua aprovação, de acordo com suas habilidades.

É importante que os candidatos estejam cientes de que podem desistir a qualquer momento e que não devem permanecer no Processo Seletivo caso percebam que não era isso que imaginavam e que não irão permanecer na EJ. Após todas estas etapas, a equipe do Processo Seletivo terá insumos suficientes para dar o resultado aos candidatos e é legal que isso seja feito com muita alegria para que se sintam acolhidos e valorizados.

Pode-se fazer uma festa ou uma cerimônia de admissão!



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

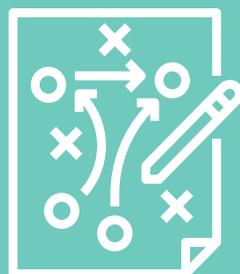
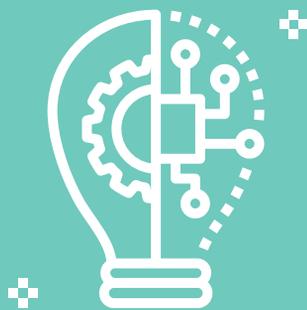
O **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO** (PE) é um processo que geralmente acontece com periodicidade, trienal, bienal, anual ou semestral, e deve ser regularmente revisado. Nele a EJ estuda seus projetos, objetivos e metas para desenhar e planejar o trabalho da gestão. O PE faz parte da rotina da EJ e permite um controle e uma avaliação das atividades muito precisos, além de otimizar o desenvolvimento dos membros e proporcionar aprendizados como gestão do tempo, liderança, entre outros.

## QUEM ELABORA?

O ideal é que todos os membros participem dessa etapa para que entendam as ações planejadas desde o princípio. É possível também que os diretores preparem uma avaliação inicial para compartilhar informações mais concretas e assertivas no desenvolvimento do PE.

Depois do PE, fica a cargo dos diretores e assessores colocarem a mão na massa! É cabe a presidência monitorar o andamento das atividades e certificar que a empresa está caminhando de acordo com as diretrizes definidas.





## LEMBRE-SE!

Ao planejar estratégias anuais ou semestrais é importante considerar as condições e contextos atuais. Essa também é a hora para rever a missão, visão, as grandes metas e o trabalho da EJ como um todo!

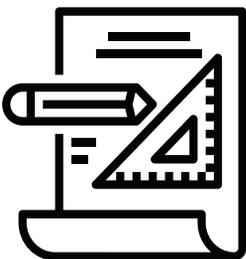
# GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Um projeto é um **ESFORÇO TEMPORÁRIO EMPREENDIDO PARA CRIAR UM PRODUTO, SERVIÇO OU RESULTADO EXCLUSIVO**.

Ele possui um objetivo específico e único e normalmente possui recursos delimitados (pessoas, investimentos, equipamentos, etc).

Um projeto tem uma data prevista para iniciar e terminar. Além disso, cria entregas exclusivas, que podem ser serviços, produtos ou resultados específicos. Desta forma, é necessário que exista desde o início uma meta clara, a descrição de quais são os resultados esperados e os **INDICADORES** que auxiliarão no monitoramento das ações. Estes indicadores podem se relacionar com o desvio do prazo, com o custo em relação ao orçamento, à taxa de retrabalho, dentre outros. Um projeto deve ser um facilitador da realização de seus objetivos.

O que antecede um projeto são desejos, ideias e sonhos. Portanto antes de qualquer passo escreva suas ideias, faça brainstorms com a equipe e aproveite de ferramentas para ajudar a desenvolver a ideia!



Existem diversos tipos de projetos, alguns exemplos são:

- Projeto Social
- Projeto de Negócio
- Projeto de Pesquisa
- Projetos Digitais
- Projetos de Consultoria
- Projetos de Educação Ambiental

É importante saber que cada tipo de projeto tem sua metodologia, seu orçamento, indicadores de gestão e de risco, e suas particularidades. Todo projeto tem que ter um ciclo que compreende em: iniciação, planejamento, execução, controle e finalização. Todas essas fases são extremamente importantes.

A realização de um projeto é inviável sem que haja um bom gerenciamento. Muitas vezes pode-se delegar essa função a um gerente, que é quem vai determinar a equipe executora delegando suas funções, estará ciente de todas as tarefas que precisam ser desempenhadas e cuidará dos resultados em todas as fases de execução.

Durante a execução do projeto, uma boa **COMUNICAÇÃO** entre diferentes equipes e o gerente é essencial e pode evitar problemas.

É muito importante trabalhar com prazos, isso fará com que toda equipe esteja mais empenhada em solucionar problemas. É importante monitorar todas as fases do projeto para garantir que o que está sendo feito não está fugindo ao planejado. Existem diversos softwares gratuitos sobre gestão de projetos que podem ser úteis nestes casos.

Durante a execução de um projeto, podem ocorrer mudanças no escopo ou podem surgir imprevistos. Nas Ciências do Mar é comum haver serviços que dependem de um trabalho de campo, como um levantamento de perfil praiado, embarques, coletas, entre outros, e sabemos que trabalhos como estes dependem das condições climáticas. Uma frente fria, por exemplo, pode atrasar os dias de campo e coletas e isso implica em uma série de mudanças no planejamento. Tudo isso pode impactar nos custos, nos prazos e nos esforços necessários. É função da gestão, portanto, administrar e equilibrar para que o projeto seja o mais rentável e eficiente, dentro das mais diversas condições.

Outra questão muito importante é direcionar energia para gestão do conhecimento por meio da documentação dos processos, relatando sucessos e desafios enfrentados ao longo do ciclo. Esse cuidado é essencial para que a EJ economize tempo e recursos quando executar novamente um projeto semelhante.

Experimente o método **5W2H** para planejar projetos na sua equipe!

**W** **WHAT?**  
O que será feito?

**W** **WHY?**  
Por que será feito?

**W** **WHERE?**  
Onde será feito?

**W** **WHEN?**  
Quando será feito?

**W** **WHO?**  
Por quem será feito?

**HOW?**  
Como será feito?

**H**

**HOW MUCH?**  
Quanto vai custar?

**H**

# PROCESSOS BUROCRÁTICOS

Para a fundação e manutenção de uma EJ não ficamos isentos dos processos burocráticos. Toda EJ deve ter bem definido o seu negócio e deve manter-se regulamentada juridicamente.

Para facilitar os processos burocráticos, uma dica importante é sempre se preocupar com o **REGISTROS DE ATIVIDADES** utilizando atas, contratos, notas fiscais, livros-diário, livros-caixa, certidões negativas, entre outros. Todos estes itens registrados e bem arquivados asseguram a regularidade de uma EJ.

Um dos documentos imprescindíveis a cada EJ é o **ESTATUTO** registrado em cartório. O estatuto é formalmente o ato constitutivo de uma associação civil.

Como uma EJ é uma associação, deve possuir estatuto onde estão descritos dados e normativas sobre o funcionamento da EJ.

A obtenção de um **CNPJ** (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica) também é fundamental, pois somente com este cadastro será possível emitir notas fiscais, abrir contas bancárias e prestar consultorias regularmente.

A ajuda de um contador para auxiliar nesses processos é muito bem-vinda, o que não anula o fato de que os membros devem acompanhar os procedimentos para que possam adquirir esse aprendizado. Para a validação do livro-diário é necessária a assinatura de um contador.

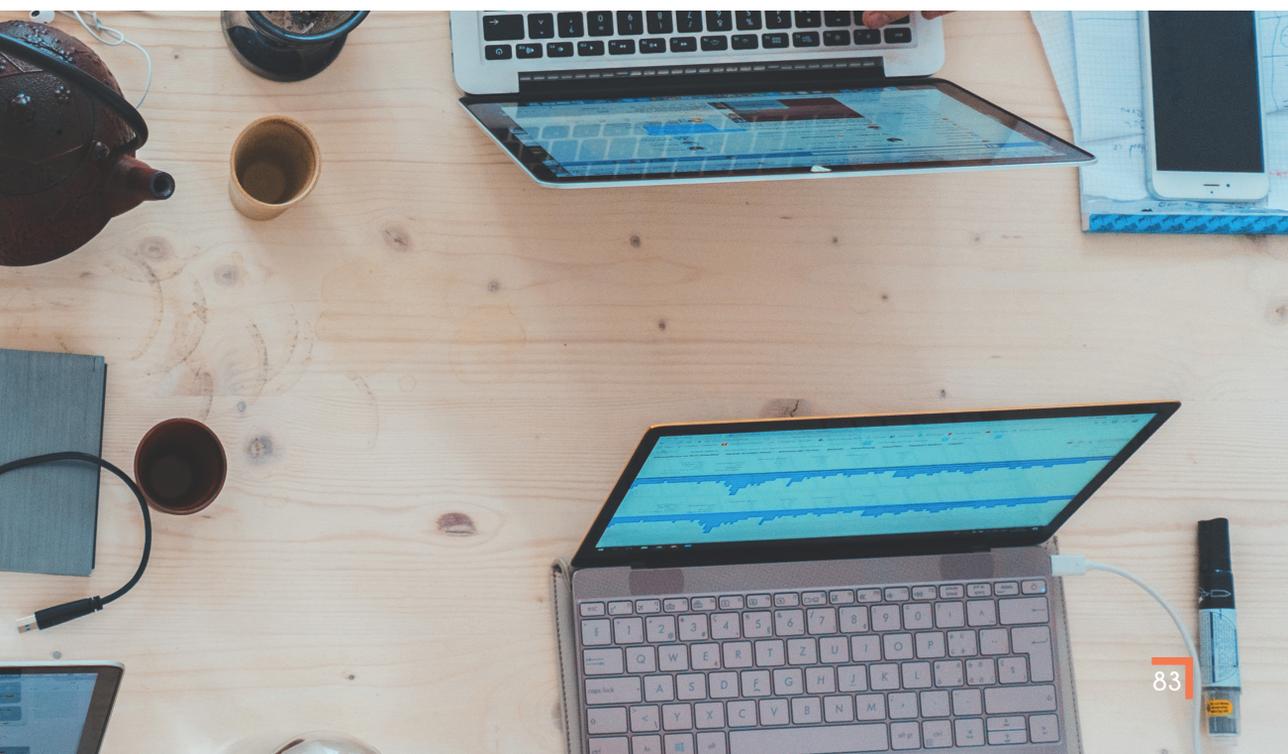
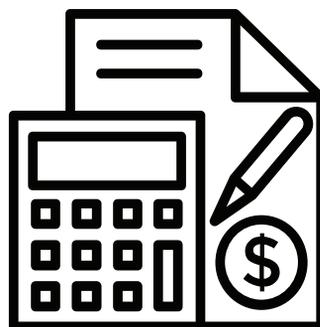


## Lista de documentos imprescindíveis:

- Atas de Reuniões;
- Estatuto;
- Reconhecimento da Instituição de Ensino Superior;
- Inventário da infraestrutura;
- Termos de voluntariado;
- CNPJ e FCPJ;
- Conta bancária;
- Notas fiscais, cupons fiscais e recibos;
- Notas fiscais de serviços prestados;
- Livro-diário;
- Contratos;
- Certidões negativas;
- Processos.

## LEMBRE-SE!

Encontrar um contador que esteja familiarizado com a dinâmica de empresas juniores é um desafio! Nesse momento, o contato com contadores pós-juniores e *networking* com outras EJs pode ser de grande ajuda!



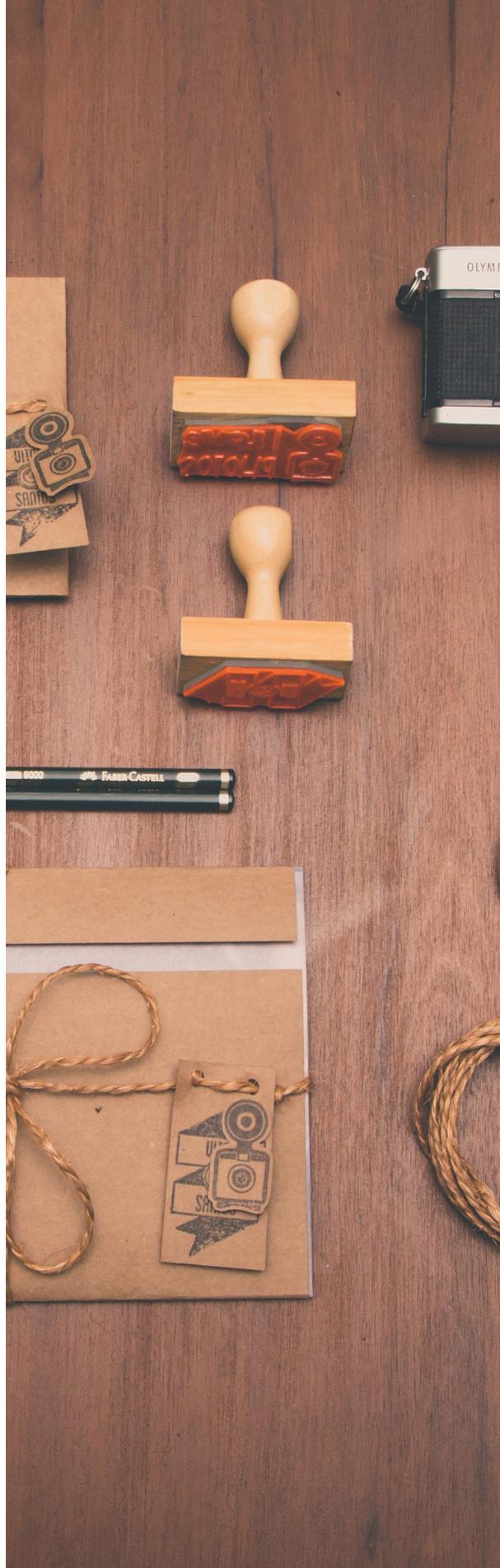
# GESTÃO INSTITUCIONAL

Ter uma Gestão Institucional é ter a preocupação em manter a EJ em ordem com as obrigações.

Para que a EJ esteja **REGULARMENTE** ativa é imprescindível estar em dia com a declaração anual perante a Receita Federal e isenção de imposto de renda.

É preciso certificar-se de que as notas fiscais estão sendo emitidas corretamente. Justificar todas as entradas e saídas de caixa, atentar-se às taxas e às contas a serem pagas em seus respectivos prazos. É fundamental estar em dia com a regularização da conta bancária sempre atualizando os responsáveis em cada troca de gestão.

Caso a EJ seja federada ou pretenda se federar é preciso também estar em dia com os documentos exigidos no Selo BJ e com as normas do MEJ.





# DIA-A-DIA

O dia-a-dia de uma EJ é bem dinâmico devido às diversas atividades que seus membros geralmente executam entre o trabalho na EJ e as atividades da graduação. A sede deve estar sempre ocupada com pelo menos um membro durante o horário comercial devendo estar sempre limpa e organizada para receber potenciais clientes e para as reuniões internas.

Para uma boa harmonia no dia-a-dia é importante determinar algumas regras entre a equipe, por exemplo:

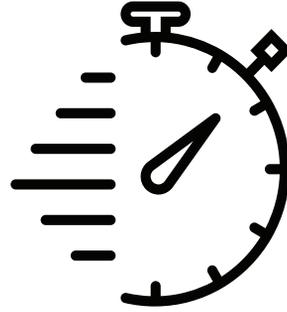
- A sede pode ser utilizada para estudos?
- Pode-se levar amigos para estudar em grupo?
- Que tipo de trajes os membros não devem utilizar em determinadas ocasiões?
- Qual a carga horária mínima cada membro deve cumprir na sede?

Cada EJ decidirá quais acordos a equipe deve cumprir. O dia-a-dia de uma EJ deve ser sempre o mais produtivo possível e aproveitado também para a convivência harmoniosa e enriquecedora dos membros.

# GESTÃO DO CONHECIMENTO

Um dos maiores problemas enfrentados por grande parte das EJs é em relação à perda de informações ao longo do tempo devido a alta rotatividade de membros. As chamadas **QUEBRAS DE GESTÃO**, quando ocorrem, podem acabar com a EJ e reergue-la gera um enorme retrabalho.

Uma gestão do conhecimento de qualidade pode evitar problemas como: perda da história da EJ, perda de tempo em procurar profissionais e parceiros que já trabalharam com EJ anteriormente, retrabalho em recriar processos internos e burocráticos.



A criação de manuais e guias dos procedimentos básicos pode auxiliar a equipe, principalmente em trocas de gestão. Sempre faça relatórios que registrem as atividades e procedimentos, isso ajudará a manter a EJ ativa e regular!







# 7

## PARCERIAS PRINCIPAIS

### **O QUE SÃO AS PARCERIAS PRINCIPAIS?**

Descrevem a rede de fornecedores e os parceiros que colocam o Modelo de Negócios para funcionar.

# PROSPECÇÃO DE PARCEIROS

A prospecção de parceiros é bastante semelhante à prospecção de clientes. A EJ pode buscar parcerias para assuntos específicos ou encontrar pessoas e organizações dispostas a desenvolver ações em conjunto. Mas nesse caso, a troca de serviços, produtos e/ou benefícios é mais formal e precisa estar clara para ambos os lados da parceria.

Aqui é importante considerar o **CUSTO-BENEFÍCIO** do acordo, quais os termos e como corresponder ao que é solicitado pelo parceiro. Considere sempre formalizar a parceria com um **CONTRATO**, marcar reuniões regulares e produzir relatórios com frequência, para que ambos os lados tenham clareza do processo. Estabelecer prazos para revisão e renovação do processo também demonstrará maturidade da EJ.





# PARCERIAS INTERNAS

A interação com a IES pode viabilizar uma série de recursos muito importantes para o funcionamento da EJ, como regulamentação, estrutura física, interação com outros cursos e EJs e recursos humanos.

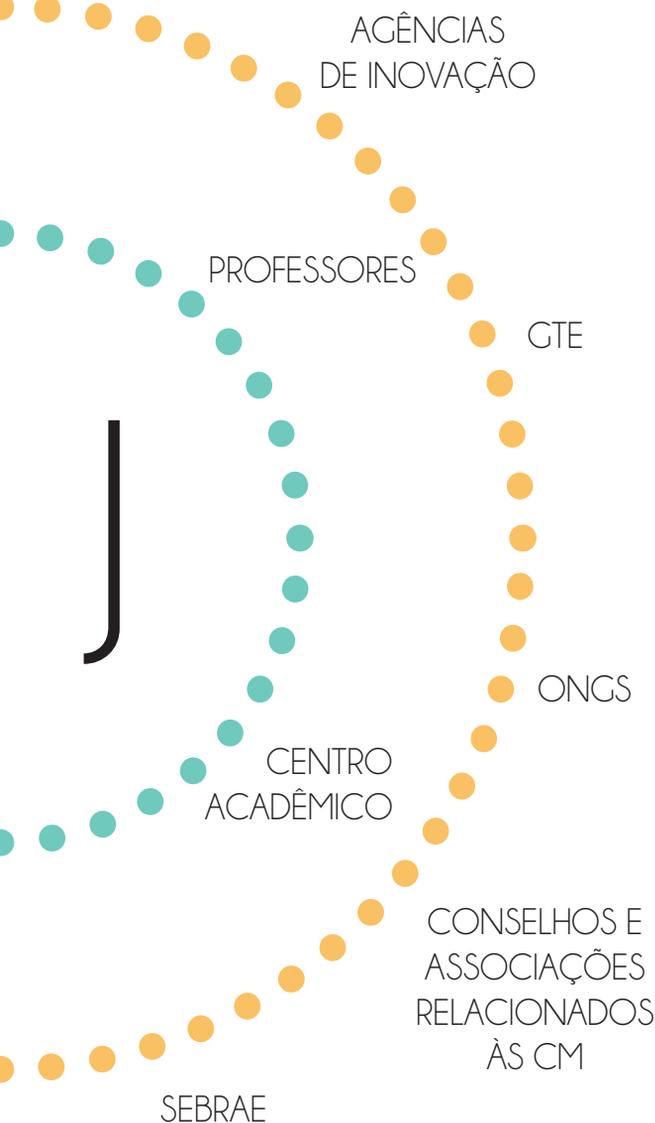
O ambiente da IES também pode propiciar parcerias com Centros Acadêmicos (CAs). Por também se tratar de uma entidade representativa dos alunos, os CAs estão inseridos em importantes espaços de discussão sobre o curso, além de propiciar eventos e atividades extracurriculares. Juntos, ambos podem se fortalecer como espaços de desenvolvimento dos alunos que poderão ser vetores de melhoria das oportunidades e possibilidades do curso no contexto da IES e além.

EJs de outros cursos da IES são parcerias essenciais. Realizar projetos conjuntos, aprender com outras experiências e formar um grupo coeso para fortalecer o MEJ local pode fazer grande diferença na soma de recursos humanos e financeiros!

Por fim, os professores podem contribuir com o esclarecimento técnico sobre serviços, cooperar com a realização de projetos de extensão e orientar os membros da EJ sobre demandas além dos muros da universidade.



# PARCERIAS EXTERNAS



Fora do ambiente da IES, a EJ pode buscar parcerias e apoio junto à iniciativas e instituições vinculadas às Ciências do Mar, como Conselhos e Associações, empresas da área, o PPGMar e outras instâncias específicas de cursos da área, para desenvolver projetos conjuntos, *benchmarking*, prestar e receber serviços e ganhar em aprendizado técnico.

Pós-juniores também podem atuar como parceiros, sendo consultores pela experiência no MEJ ou no mercado de trabalho, podendo acima de tudo, recomendar o trabalho da EJ nos meios que atuam.

Fora do âmbito das Ciências do Mar existem inúmeras possibilidades de interação relacionadas ao universo empreendedor, onde EJs podem ter contato com tendências, ferramentas, conteúdos e recursos inovadores. Espaços como SEBRAE, incubadoras, agências de inovação, entre outras instituições de fomento ao empreendedorismo, são ricas fontes de conhecimento e oportunidades para atuação depois da graduação.

Aqui o GTE representa uma parceria-chave por interagir tanto com as Ciências do Mar, como com arenas empreendedoras!

## MODELO DE CONTRATO DE PARCERIA

### CONTRATO DE PARCERIA E COOPERAÇÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM A EMPRESA JÚNIOR X E A ORGANIZAÇÃO Y

A NOME DA EMPRESA JÚNIOR X, vinculada à (nome da instituição de ensino), estabelecida no (endereço), inscrita no CNPJ nº. (número do CNPJ), doravante denominada "EMPRESA JÚNIOR X" e a ORGANIZAÇÃO Y, estabelecida no (endereço), inscrita no CNPJ nº. (número do CNPJ), doravante denominada "ORGANIZAÇÃO Y" e ambas conjuntamente denominadas "Partes", neste ato representado na forma de seus atos constitutivos, resolvem firmar o presente Contrato de Parceria e Cooperação, mediante as cláusulas e condições seguintes:

#### CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO

Visa o presente instrumento estabelecer a parceria e a cooperação entre as partes com vistas a realizar ações conjuntas ligadas a (descrição da parceria, qual o objeto ou os objetos, caso haja algum lugar físico, evento ou 3ª parte envolvida de alguma forma, citar aqui também).

#### CLÁUSULA SEGUNDA - DAS OBRIGAÇÕES DAS PARTES

I - Caberá a EMPRESA JÚNIOR X, em decorrência de seu conhecimento e "expertise" em (serviços prestados pela organização X em geral, e depois listar tudo o que for de responsabilidade da organização X para o cumprimento da parceria e cooperação).

II - Caberá a ORGANIZAÇÃO Y, em decorrência de seu conhecimento e "expertise" em (serviços prestados pela organização Y em geral, e depois listar tudo o que for de responsabilidade da organização Y para o cumprimento da parceria e cooperação).

#### CLÁUSULA TERCEIRA - DAS DESPESAS

Cada uma das partes se responsabilizará pelas despesas decorrentes das atividades sob sua responsabilidade.

#### CLÁUSULA QUARTA - DA ALTERAÇÃO E DA RESCISÃO

O presente Contrato de Parceria poderá ser alterado mediante termo aditivo competente, assim como poderá ser rescindido em comum acordo entre as partes ou unilateralmente a qualquer tempo, mediante comunicação por escrito à outra parte, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias sem que caiba qualquer direito de indenização na hipótese de uma das partes: (i) entrar em liquidação judicial ou extrajudicial, tiver requerido a falência ou requerer concordata; ou (ii) infringir qualquer cláusula deste contrato.

#### CLÁUSULA QUINTA - DA VIGÊNCIA

O presente contrato vigorará pelo prazo de (nº de meses que a parceria irá durar em número e por extenso), iniciando-se na data de sua assinatura e podendo ser renovado, por igual período, por comum acordo entre as partes.

#### CLÁUSULA SEXTA - FORO

As partes elegem o Foro de (cidade em que está uma das organizações parceiras) como único competente para dirimir dúvidas decorrentes deste contrato, com renúncia expressa a qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

E, por assim estarem de acordo, as partes firmam o presente Contrato, em 02 (duas) vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo assinadas, para que produza seus devidos efeitos legais.

Cidade, data.

\_\_\_\_\_  
Nome do Presidente da Empresa Júnior X  
Empresa Júnior X

\_\_\_\_\_  
Nome do Representante da Organização Y  
Organização Y

Testemunhas:

\_\_\_\_\_  
Testemunha 1

CPF:

\_\_\_\_\_  
Testemunha 2:

CPF:



Baseado em um modelo disponibilizado por: [aliancaempreendedora.org.br/](http://aliancaempreendedora.org.br/)





An aerial photograph of several sailboats on a dark blue sea. The boats are scattered across the frame, with some in the foreground and others in the background. The lighting is dramatic, with the boats appearing to glow against the dark water. The overall mood is serene and nautical.

# 8

# ESTRUTURAS DE CUSTO

## **O QUE SÃO AS ESTRUTURAS DE CUSTO?**

Descreve todos os custos envolvidos na operação de um Modelo de Negócio.

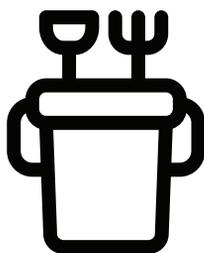
# O QUE SUA EJ OFERECE?

Criar e oferecer valor, manter o Relacionamento com Clientes e gerar receita incorrem em custos. Tais custos podem ser calculados com relativa facilidade depois de definidos os recursos principais, atividades-chave e parcerias principais.

Agora que já conversamos sobre Recursos Principais, Atividades-Chave e Parcerias Principais podemos aprofundar a definição de Estrutura de Custos. Vamos falar também sobre o que os alunos oferecem para as EJs.

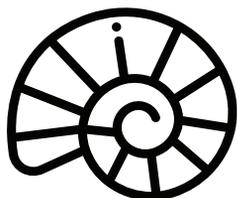
## TANGÍVEL

Todas as coisas que geram custos de criação e manutenção da EJ.



## INTANGÍVEL

Sentimentos e valores pessoais envolvidos.



Algumas questões importantes são:

- Quanto custa?
- Quais são os custos mais importantes?
- Quais são os recursos e atividades mais custosas?
- O que é um custo pontual?
- O que é um custo contínuo?
- Qual a periodicidade?

Nesse momento é importante pensar sobre escalabilidade, ou seja, sustentar seus processos e sua estrutura, garantindo o crescimento contínuo.

Aconselha-se que os custos devem ser minimizados sempre que possível.

# CARACTERÍSTICAS DAS ESTRUTURAS DE CUSTO

## CUSTOS FIXOS

Neste modelo, os custos permanecem nas mesmas condições, apesar do volume de bens ou serviços produzidos.

## ECONOMIAS DE ESCALA

Os custos diminuem de acordo com a produtividade e quantidade vendidas. Eles se beneficiam quando vendem quantidade a um preço mais baixo e como consequência traz o aumento de produção.

## CUSTOS VARIÁVEIS

Ao contrário dos fixos, eles variam de acordo com o volume de bens ou serviços gerados.

## ECONOMIAS DE ESCOPO

Este modelo representa a situação de quando uma empresa desfruta de um mesmo custo com um maior âmbito das operações.



# CUSTOS DE UMA EJ

Geralmente em uma EJ as estruturas de custo são:

- Contador;
- Cartório;
- Treinamentos e cursos;
- Deslocamentos de membros ou facilitadores;
- Participação em eventos;
- Papelaria e material de escritório;
- Manutenção da sede;
- Manutenção de equipamentos;
- Taxas e impostos;
- Manutenção de site;
- Softwares;
- Linha telefônica (caso a IES não disponibilize esse serviço!);
- Confraternizações;
- Relacionamentos com clientes e parceiros;
- Identidade visual;
- Impressões (banners, cartões de visitas).



# O QUE O ALUNO OFERECE?

Custos intangíveis também são importantes e influenciam o funcionamento da EJ, uma vez que existe uma relação de troca entre o membro e a empresa. Alguns exemplos de custos intangíveis são:

- Stress;
- Tempo;
- Insatisfação;
- Energia;
- Habilidades;
- Sobrecarga de tarefas;
- Frustrações.

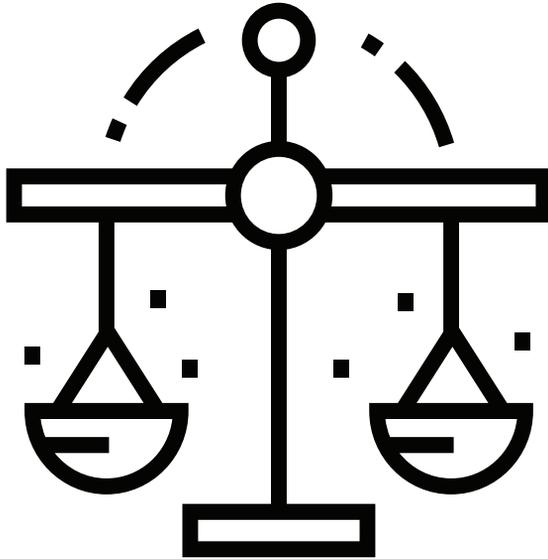
Tempo e energia são recursos preciosos para um aluno de graduação, principalmente se ele se divide em diversas atividades extracurriculares. A experiência de trabalho na EJ não deve prejudicar o desempenho e saúde do aluno. Cabe a cada um analisar suas prioridades e fazer suas escolhas abdicando ou não de algumas atividades. É importante estar atento para que os sinais de desgaste não prejudiquem a motivação do membro e o trabalho da equipe.

Aqui o trabalho da Diretoria de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas e a política de feedback são muito importantes!



Use este espaço para refletir sobre os custos da sua EJ:

# CUSTOS TANGÍVEIS



# CUSTOS INTANGÍVEIS



# CONCLUSÕES

1

## Nem tudo são flores

Perfeição não existe, nem dentro nem fora do MEJ. Os desafios, problemas e desavenças estarão sempre presentes, assim como as conquistas e aprendizados. O importante é ter claro o que deseja e a Proposta de Valor daquilo que se compromete. Mesmo se não alcançar tudo que deseja dentro de uma EJ de Ciências do Mar, saiba que cada desafio que contornou, cada alternativa que elaborou e cada tentativa de acerto e erro já te fez uma pessoa e um profissional mais atento e capaz.

2

## Comprometimento

Dentro do MEJ, seu nível de comprometimento é testado várias vezes. O quanto se mantém comprometido? O quanto está disposto e dedicado? Quando você se percebe uma pessoa comprometida com o que acredita, você está mais preparado para os desafios!

3

## Amadurecimento

A vida é uma eterna fase de amadurecimento e se você optou por fazer parte de uma EJ saiba que potencializou e alavancou consideravelmente o seu crescimento pessoal.

4

## Multitarefas

Pode parecer difícil dar conta da graduação, da vida pessoal e da EJ. E realmente não é fácil, mas ser multitarefas é possível com muita prática de autogestão, organização de tempo, estratégias e produtividade. Quanto mais você praticar e estimular essas habilidades, melhor.

5

## O que você leva e deixa na EJ?

É muito provável que leve da EJ grandes amizades, boas memórias, novas habilidades, diversos conhecimentos, força de currículo, contatos, ideias, sonhos e saudades. Também é muito provável que você deixe seu suor, sua dedicação, seu comprometimento, seu legado, seu tempo ocupado com algo verdadeiramente produtivo e seus conhecimentos e bagagens.

## 6 O que NÃO é uma EJ

Uma EJ não é um Milagre do Empreendedorismo e da Educação Empreendedora, ela sozinha não pode carregar todo o peso e toda a demanda dessa lacuna da formação profissional.

Uma EJ não é um espaço para ensinar apenas os alunos a prestarem consultoria ou trabalhar para o “capitalismo da exploração”. Uma EJ ajuda os alunos a entender como o mercado funciona e os desafia a pensar além das possibilidades apresentadas pelo mercado de trabalho e por esse modelo de serviço.

Uma EJ não paga salário para seus membros.

Uma EJ não é exclusivamente dependente da IES em relação a suas atividades-chave, mas tem sua responsabilidade social com o ecossistema universitário (alunos, professores, funcionários) e deve retribuir a confiança e apoio recebido.

Uma EJ não é um Centro ou Diretório Acadêmico. Ela tem o direito e o dever de selecionar bem seus membros, seguir as diretrizes do MEJ e das suas diretrizes regulamentadoras.

## 7 Deveres e responsabilidades de uma EJ, vantagens e desvantagens

Toda gestão que funda ou que está atualmente à frente de uma EJ deve se preocupar e muito com sustentabilidade da instituição. Quem vai assumir depois? Como estamos nos relacionando com os alunos? Está havendo interesse? Está havendo engajamento? Está se desenvolvendo e evoluindo? Está sendo um espaço de colaboração e compartilhamento?

**A EJ é passageira na vida e na rotina dos alunos, mas ela pode ser eterna dentro da IES, por isso pense no seu legado e entenda que ela é um instrumento coletivo.**



# CONCLUSÕES

## RECAPITULANDO E REFORÇANDO:



Qualquer um pode empreender, desde que desenvolva/aprimore habilidades individuais, coletivas e conceituais;



Só empreende quem erra, então errar faz parte de todo o processo. Os alunos não podem ter medo dessas faixas do processo;



A universidade precisa ser um ecossistema empreendedor, então, uma ação pontual ou apenas uma estratégia não supre essa demanda de inspiração e educação continuada;



Para uma formação profissional de qualidade é necessário considerar aspectos socioemocionais e possibilidades de desenvolver criatividade;



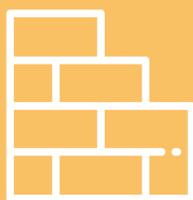
Esse mundo do empreendedorismo possui teorias e conceitos muito novos no país, por isso a dificuldade de inserção completa nas IES;



Empreender em Ciências do Mar tem muitas particularidades. Empreendedores da área são necessários, tanto para expandir o conhecimento sobre o assunto como para capacitar outros empreendedores. Para isso é preciso criar vagas para educadores com essas capacidades e especificidades e/ou ter professores dedicados à estudar e pesquisar o tema;



O empreendedorismo é pertinente em países emergentes por ser um instrumento de desenvolvimento econômico, social e ambiental;



Pessoas empreendedoras estão eliminando barreiras e criando novas relações, novos empregos e quebrando paradigmas;



Empreender é uma nova forma de educação, de agir e uma opção profissional viável e possível;



O desenvolvimento de uma mentalidade empreendedora reforça a Inserção da inovação e da resiliência na sociedade.

**Terminamos este guia talvez com mais perguntas do que respostas. Seja na ciência ou no empreendedorismo, não se trata de conseguir mais respostas e sim de estimular perguntas mais interessantes. Esperamos ter gerado esse estímulo! Tenha uma ótima jornada!**

# REFERÊNCIAS

ALVES, A. A. 2015. Empreendedorismo e caracterização das empresas juniores de oceanografia do Brasil: potencialidades e limites. 127p. Monografia (Bacharelado em Oceanografia). Centro de Estudos do Mar. Universidade Federal do Paraná, Pontal do Paraná.

BESSANT, J. & TIDD, J. 2009. Inovação e empreendedorismo. 1 Ed. Porto Alegre: Bookman, 512p.

BRASIL JÚNIOR, 2016. Censo & Identidade: Relatório 2016. Disponível em: [brasiljunior.org.br/conheca-o-mej](http://brasiljunior.org.br/conheca-o-mej). Visualizado em: 10 de junho de 2018.

BRASIL JÚNIOR, 2018. Restrospectiva MEJ 2017. Vídeo. Disponível em: [youtube.com/watch?v=sz-dzmHLKbX0](https://youtube.com/watch?v=sz-dzmHLKbX0). Visualizado em: 21 de novembro de 2018.

DORNELAS, J. C. A. 2007. Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. 1 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 172p.

DORNELAS, J. C. A. 2008. Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios. 3 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 264p.

JUNIOR ESSEC. 2014. History of Junior Essec. Disponível em: [junioressec.com/](http://junioressec.com/). Visualizado em: 21 de novembro de 2018.

MATOS, F. 1997. A empresa júnior do Brasil e no mundo: o conceito, o funcionamento, a história e as tendências do movimento EJ. São Paulo: Martin Claret, 200p.

NEVES, M. F. 2017. Análise das iniciativas empreendedoras nos cursos de oceanografia do Brasil. 101p. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Oceanografia). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

OSTERWALDER, A. & PIGNEUR, Y. 2010. Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios. 1 Ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 300p.

RIES, E. 2012. A Start-up Enxuta. Editora Leya Brasil, 280p.

SOUZA, R. A. D. E. 2005. Preparação das Empresas Juniores de oceanografia do Brasil para atuação na gestão ambiental costeira. Monografia (Bacharelado em Oceanografia). 137p. Centro de Estudos do Mar. Universidade Federal do Paraná, Pontal do Paraná.

ZEN, A. C. & FRACASSO, E. M. 2008. Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor. Revista de Administração Mackenzie, v. 9, n. 8.

## VALE DAR UMA OLHADA TAMBÉM EM:

### SEBRAE

Canvas: Auxiliando você a criar novos modelos para seu empreendimento. Disponível em: [sebraecanvas.com/#/](http://sebraecanvas.com/#/). Visualizado em: 21 de novembro de 2018.

Startup: entenda o que é modelo de negócios. Disponível em: [bit.ly/2Qa7Wry](https://bit.ly/2Qa7Wry). Visualizado em: 21 de novembro de 2018.

Quadro de modelo de negócios: para criar, recriar e inovar. Disponível em: [bit.ly/2FBrN82](https://bit.ly/2FBrN82). Visualizado em: 21 de novembro de 2018.

Como construir um modelo de negócio para sua empresa. Disponível em: [bit.ly/2S3ak9Z](https://bit.ly/2S3ak9Z). Visualizado em: 21 de novembro de 2018.

# FOTOS

Capa	Ben Krygsm
Pag. 3	Andrew Draper
Pag. 8 e 9	Ryan Loughlin
Pag. 10 e 11	Pine Watt
Pag. 16	Sebastian Leon
Pag. 22	Lance Asper
Pag. 26 e 27	Curadoria Unsplash
Pag. 29	Derek Liang
Pag. 36 e 37	Syd Sujuaan
Pag. 40	Rawpixel
Pag. 44 e 45	Guillaume Baudusseau
Pag. 47	Rawpixel
Pag. 50 e 51	Daiga Ellaby
Pag. 53	Rawpixel
Pag. 55	Volkan Olmez
Pag. 56	Holger link
Pag. 57 e 58	Chris Lawton
Pag. 61	Sayan Nath
Pag. 63	Nik Design
Pag. 65	Jeff Nafura
Pag. 66	Reuben Hustler
Pag. 67 e 68	Joseph Barrientos
Pag. 74	Cristina Cerda
Pag. 77	Ivana Cajina
Pag. 78 e 79	Heidi Sandstrom
Pag. 82 e 83	Marvin Meyer
Pag. 84 e 85	Vitor Santos
Pag. 86	Rawpixel
Pag. 88 e 89	Nan Ingrahan
Pag. 91	Paul Larkin
Pag. 96 e 97	Jassim Vailoces
Pag. 99	Jess Watters
Pag. 100 e 101	Khachik Simonian



SECIRM



Comissão Interministerial  
para os Recursos do Mar

MINISTÉRIO DA  
**EDUCAÇÃO**



ISBN 978-85-98729-36-7



9 788598 729367