

Centro Paula Souza
Etec de Cubatão
Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio

EMPREENDEDORISMO JOVEM: O impacto do uso de ferramentas administrativas de gestão no sucesso do jovem empreendedor

Isabelly Victória Oliveira Andreza¹

Maria Clara Barbosa da Silva²

Marianny Pereira Silva dos Santos³

Renata Barbosa de Moura⁴

Tendo em vista a crescente inserção de jovens empreendedores no mercado de trabalho e sua falta de conhecimento na área administrativa, este artigo justifica-se em ampliar o conhecimento sobre o uso de ferramentas administrativas de gestão a jovens empreendedores ou interessados em empreender, visando alcançar maior durabilidade no mercado. Por essa razão, o objetivo geral do trabalho é demonstrar a importância da aplicação dessas ferramentas no empreendedorismo jovem. O estudo, de natureza aplicada e abordagem qualitativa, utilizou métodos como pesquisa bibliográfica e documental, questionários e entrevistas para identificar o nível de domínio dos estudantes, empreendedores ou potenciais, sobre ferramentas administrativas. Os resultados evidenciaram que apenas 41,74% dos jovens possuem domínio pleno sobre o conceito e a relevância dessas ferramentas. Como intervenção prática, foi realizado um treinamento sobre o Ciclo PDCA e a Estratégia do Oceano Azul, complementado pela produção de um e-book educativo. Conclui-se que a capacitação em ferramentas de gestão é um pilar fundamental para o sucesso e a sustentabilidade dos empreendimentos liderados por jovens.

Palavras-chave: Administração. Empreendedorismo. Empreendedorismo Jovem. Ferramentas de Gestão. Ensino Médio.

^[1] Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão – isabelly.andreza@etec.sp.gov.br

^[2] Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão – maria.silva4655@etec.sp.gov.br

^[3] Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão – marianny.santos01@etec.sp.gov.br

^[4] Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão – renata.moura01@etec.sp.gov.br

Abstract: In view of the growing insertion of young entrepreneurs in the labor market and their lack of knowledge in the administrative area, this article is justified in expanding the knowledge about the use of administrative management tools to young entrepreneurs or those interested in entrepreneurship, aiming to achieve greater durability in the market. For this reason, the general objective of the work is to demonstrate the importance of applying these tools in youth entrepreneurship. The study, of an applied nature and a qualitative-quantitative approach, used methods such as bibliographic and documentary research, questionnaires and interviews to identify the level of mastery of students, entrepreneurs or potential, over administrative tools. The results showed that only 41.74% of the youngsters have full mastery of the concept and relevance of these tools. As a practical intervention, a training on the PDCA Cycle and the Blue Ocean Strategy was carried out, complemented by the production of an educational e-book. It is concluded that training in management tools is a fundamental pillar for the success and sustainability of youth-led enterprises.

Keywords: Administration. Entrepreneurship. Youth Entrepreneurship. Management Tools. High school.

1 INTRODUÇÃO

Empreender é pôr em prática uma ideia abstrata, unindo motivação e criatividade, a fim de causar um impacto na sociedade. Extensão do ato de empreender, o empreendedorismo é um fragmento essencial na área da gestão, caracterizado pela capacidade de identificar problemas e oportunidades, criando negócios inovadores, como também assumir riscos e responsabilidades. Diante disso, o mercado apresenta diferentes tipos de empreendedorismo, cada qual com suas particularidades e habilidades necessárias para o desenvolvimento da organização. Como exemplo, pode-se citar: Empreendedorismo Social, Empreendedorismo de Negócios, Empreendedorismo Feminino, Empreendedorismo Individual, entre outros.

Sabe-se que o empreendedorismo é um forte aliado da economia brasileira, sendo responsável pela geração de empregos e o aumento do Produto Interno Bruto (PIB). Pesquisas mostram que durante o ano de 2022, micro e pequenas empresas fomentaram cerca de R\$35 bilhões por mês nos cofres brasileiros segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022). Simultaneamente, dados do *Global Entrepreneurship Monitor*¹ (GEM, 2023) apontam que o Brasil ocupa o segundo lugar no ranking de estimativa de empreendedores potenciais (aqueles que ainda não são classificados como empreendedores),

¹ O Global Entrepreneurship Monitor (GEM) é um consórcio internacional de pesquisa que avalia anualmente o nível de atividade empreendedora em diversos países, incluindo o Brasil. As informações referentes ao ranking de estimativa de potenciais empreendedores revelam que as taxas de crescimento de futuros empreendedores veem aumentando nos últimos anos, em especial, devido à pandemia. Os dados são de um relatório de 2022 publicado pelo portal Sebrae em 2023. Disponível em: agenciasebrae.com.br. Acesso em: 28 mar. 2025.

superando a economia de outros países, o que contribui para a valorização do mercado interno, bem como sua durabilidade comercial.

Uma das variantes do empreendedorismo é o Empreendedorismo Jovem, que será abordado neste artigo, o qual diz respeito à criação de negócios por pessoas de 18 a 30 anos de idade. O Empreendedorismo Jovem tem feito parte do avanço econômico do Brasil, visto que, de acordo com a Agência Sebrae (2024), dados revelam um aumento de 23% na taxa de empreendedores jovens, de 18 a 29 anos, entre o último trimestre de 2013 e o mesmo período de 2023, representando 16,5% do total, de aproximadamente, 30 milhões de proprietários de negócios no país.

Entretanto, apesar do cenário otimista apresentado pela crescente presença das novas gerações no meio corporativo, observa-se que o mercado de trabalho ainda apresenta certa resistência em aceitar o público mais jovem. Prova disso é que, segundo dados do IBGE (PNAD Contínua, 2024), a taxa de desemprego entre os jovens de 18 a 24 anos no Brasil foi de 12,9%, mais que o dobro da média nacional, que ficou em 6,2% no quarto trimestre de 2024, o que demonstra as dificuldades enfrentadas por esse grupo para conquistar seu espaço profissional. Essa resistência, muitas vezes, induz os jovens a buscarem o empreendedorismo como uma alternativa viável para ingressar na vida profissional e garantir uma fonte de renda complementar, levando-os a empreender por necessidade, desprovidos de qualquer preparação para enfrentar as adversidades da vida empreendedora. Diante disso, torna-se evidente o quanto é imprescindível apoiar e qualificar esses jovens empreendedores, dado que, sua falta de experiência e conhecimento na área de gestão manifesta-se como um grande obstáculo para o sucesso de suas vidas profissionais.

Destarte, o presente artigo delimitou-se em investigar qual o nível de conhecimento que jovens estudantes dos 2º e 3º anos do Ensino Médio de Cubatão/SP, empreendedores ou potenciais empreendedores, têm em relação à aplicação de ferramentas administrativas em um negócio, com observação de abril a dezembro de 2025. Sob esse viés, surge a pergunta norteadora do estudo: Jovens do Ensino Médio, da cidade de Cubatão/SP, que são empreendedores ou desejam empreender, têm conhecimento prévio a respeito de ferramentas administrativas de gestão aplicadas ao empreendedorismo?

Sugere-se que a inexperiência de jovens no campo do empreendedorismo compromete a tomada de decisões estratégicas relacionadas à gestão de negócios, dificultando o desenvolvimento de seus empreendimentos.

Acredita-se que o jovem do Ensino Médio inicia seu empreendimento em razão de necessidade financeira e, conseqüentemente, não busca conhecimento na área do empreendedorismo.

Supõe-se que o jovem, ao iniciar sua carreira empreendedora — ainda que por um curto período —, não compreende quais são os benefícios da aplicação de ferramentas administrativas de gestão para ser bem-sucedido.

A relevância deste estudo justifica-se, portanto, em ampliar o conhecimento sobre o uso de ferramentas administrativas de gestão a jovens empreendedores ou interessados em empreender, visando alcançar maior durabilidade no mercado. Dessa forma, para o desenvolvimento dessa investigação, é essencial compreender o nível de familiaridade dos estudantes do Ensino Médio na cidade de Cubatão/SP acerca dos conceitos e ferramentas administrativas de gestão que devem ser implementadas nas empresas. Isto posto, a pesquisa pode servir como uma lacuna a ser observada, para que, num futuro próximo, iniciativas voltadas à formação e inserção dos jovens no mundo empresarial ocorram.

O objetivo geral do presente artigo é demonstrar a importância da aplicação de ferramentas administrativas de gestão no empreendedorismo aos jovens para que o negócio seja bem-sucedido. Visando atingi-lo, determinaram-se os seguintes objetivos específicos: Identificar as lacunas de conhecimento dos jovens que empreendem ou visam empreender; analisar as informações evidenciadas na pesquisa; apresentar as principais ferramentas administrativas utilizadas por empreendedores, bem como sua relevância no cenário empresarial, com o auxílio de métodos de ensino.

Quanto aos procedimentos metodológicos, admite-se que este estudo é classificado como uma pesquisa aplicada de objetivos exploratórios com abordagem qualiquantitativa, com base no método hipotético-dedutivo. Os procedimentos aplicados para a realização desse trabalho foram pesquisas bibliográficas e documentais, baseados em uma pesquisa-ação e levantamento de campo por meio de entrevistas e questionários.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Administração

A prática da administração antecede até mesmo a criação do termo que a nomeia, sendo

exercida desde que existem os primeiros agrupamentos humanos, onde atividades como caça, pesca ou plantio exigiam planejamento, tomada de decisão e estruturas de liderança. A Filosofia Antiga também teve suma importância com suas contribuições para o conceito, e filósofos como Sócrates (470 a.C – 399 a.C), conforme citado por Chiavenato (1997, p. 50-51), afirmaram que a administração é uma habilidade pessoal separada do conhecimento técnico e da experiência, exequível na gestão de qualquer coisa, desde uma família até um exército ou uma cidade.

Atualmente, a administração é reconhecida como uma Ciência Social Aplicada, uma vez que ela busca compreender a ação dos seres humanos dentro das organizações. Maximiano (2006, p.12) vai defini-la como: “o processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos, abrangendo cinco tipos de funções: planejamento, organização, liderança, execução e controle”.

Apesar da relevância primordial da administração para o sucesso de qualquer empresa, independentemente de sua escala, há uma lacuna crítica no cenário do Empreendedorismo Jovem. Peter Drucker, em sua obra *Inovação e Espírito Empreendedor: Prática e Princípios* (1986, p. 23) ao refutar a crença de que a gestão era aplicável apenas a grandes empresas, argumenta que: “a Administração pode ser tanto mais necessária e também ter maior impacto sobre a pequena organização empreendedora do que na grande empresa ‘administrada’”.

Para que esses novos empreendimentos, frequentemente iniciados pelos jovens empreendedores por necessidade financeira - e, portanto, inexperientes para tomarem decisões estratégicas em suas empresas - sejam bem-sucedidos, é necessário a aplicação da *techné* básica da Administração, para problemas novos e oportunidades novas, conforme afirmado por Drucker (1986, p. 24). Mesmo reconhecendo a administração como uma habilidade pessoal e transferível, como sugerido por Sócrates, para tal público e em um contexto empresarial complexo, a *techné* principal está no domínio e aplicação de ferramentas administrativas de gestão em seus negócios, essenciais para fortalecer sua atuação e garantir a permanência em um mercado altamente competitivo, compensando a sua inexperiência inicial.

2.2 Empreendedorismo como Prática de Gestão

Originado do francês, *entrepreneur*, o empreendedorismo entende-se como a capacidade de identificar riscos e explorar oportunidades que, dentro de uma organização, torna-se uma prática essencial para a manutenção e vitalidade da gestão de um negócio.

Consoante ao exposto, Peter Drucker (1986, p. 28) conceitua o empreendedorismo para além da criação de uma nova corporação por parte de um empreendedor: “por outro lado, eles não criam uma nova satisfação para o consumidor e nem uma nova demanda para este. Visto sob esta perspectiva, é claro que eles não são empreendedores, mesmo que o seu negócio seja novo”.

O empreendedorismo surge como um importante pilar dentro do contexto administrativo, visto que empreendedores se tornam mais capazes de desenvolver atitudes, habilidades e comportamentos que permite-os identificar e aproveitar oportunidades de negócios do que qualquer outro empresário. Sob a perspectiva de Dornelas (2018, p. 37) “O empreendedor do próprio negócio é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados”. Por meio de sua proatividade e inovação, eles estabelecem maneiras de adaptação no mercado competitivo, antecipando mudanças futuras e ajustando estratégias adequadamente dentro da organização. Ao disporem-se a correr riscos, mas também a desenvolverem práticas de gestão mediante as suas falhas, o empreendedor se torna um agente de transformação essencial para a corporação.

Nota-se que no cenário brasileiro, o empreendedorismo surge como um grande aliado para a economia e geração de renda monetária. Isto posto, o empreendedor está diretamente ligado ao desenvolvimento econômico de uma região ou país. Nesse contexto, seu desempenho torna-se fundamental, pois é por intermédio da formação de novos modelos de negócios que se dá a ampliação de novos empregos. Sobre isso, o economista Joseph Schumpeter (1961, p. 110) assegura:

A abertura de novos mercados, estrangeiros e domésticos [...] servem de exemplo do mesmo processo de mutação industrial [...] que revoluciona incessantemente a estrutura econômica a partir de dentro, destruindo incessantemente a antiga e criando elementos novos. [...] Este processo de destruição criadora é básico para se entender o capitalismo.

O empreendedor é aquele que se compromete a correr riscos e cometer erros, porém, os empreendedores que iniciam sua carreira em uma idade mais avançada possuem mais receio das dificuldades que poderão ser enfrentadas futuramente. À vista disso, a parcela da população que se conecta fortemente com o espírito empreendedor é o jovem.

Segundo Décio Lima, presidente do Sebrae Nacional, os jovens desenvolvem uma forte confiança no que diz respeito a abertura de novos negócios a partir de uma economia estável. Outrossim, é possível inferir que vem se tendo um aumento no número de jovens

empreendedores – o que por conseguinte aumenta o número de empreendedores brasileiros. Conforme dados da Agência Portal Sebrae (2025), o rendimento [salarial] dos jovens nos últimos três anos aumentou 25,4%, superando o crescimento da média nacional de 22,9% no mesmo período.

Logo, é possível notar que o empreendedorismo alinhado com boas práticas administrativas corrobora para o crescimento social e econômico de um país. Ainda, no empreendedorismo contemporâneo, vê-se inclinações à futura expansão dos jovens na esfera empresarial.

2.3 Empreendedorismo Jovem

Empreendedorismo Jovem é o nome que se dá ao fenômeno contemporâneo que tem por principal característica a atuação de jovens frente a iniciativas ou organizações empresariais, seja como empregador ou por conta própria. O número de jovens ingressando no mercado de trabalho por meio do empreendedorismo tem se expandido nos últimos tempos, um estudo coordenado pela Unidade de Estratégia e Transformação do Sebrae Nacional (2025), que tem como foco o Empreendedorismo Jovem no Brasil, destaca que cerca de 3,9 milhões dos empreendimentos no último trimestre de 2012 eram liderados por jovens, e no último trimestre de 2024 esse número aumentou cerca de 25%, subindo para 4,9 milhões de jovens empreendedores. A respeito disso, os pesquisadores Nunes e Landim (2024, p. 1) afirmam que:

O empreendedorismo juvenil tem se consolidado como um tema central nas discussões sobre inovação e desenvolvimento econômico nas últimas décadas. Essa transformação reflete não apenas o crescente protagonismo dos jovens em liderar iniciativas inovadoras, mas também a resposta a um cenário global marcado pela volatilidade dos mercados, pela aceleração tecnológica e pela necessidade de adaptação a demandas em constante mudança.

Assim, também é possível dizer que a expansão e capacidade de adaptação do jovem como empreendedor acontece em decorrência do impulso causado pelas necessidades das gerações mais atuais, as quais se manifestam nos seguintes contextos: busca por autonomia e independência; desejo de inovação; ânsia por liberdade financeira; e exigência de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

A pesquisa inicialmente citada, também revela que o nível de escolaridade dos jovens empreendedores tem avançado, sendo que predominam aqueles que tem Ensino Médio

completo, representando cerca de 47,5% dos jovens empreendedores. Os dados possibilitam interpretar que a carreira empreendedora tem início nos últimos anos da Educação Básica, pois muitos dos estudantes são motivados por suas carências e aspirações, o que conduz à criação de seu pequeno empreendimento, seja no setor de serviço ou comércio. No sistema educacional brasileiro há grande valorização pelo ensino do empreendedorismo, haja vista que atualmente a Base Nacional Comum Curricular prevê:

[...] a preparação básica para o trabalho, que significa promover o desenvolvimento de competências que possibilitem aos estudantes inserir-se de forma ativa, crítica, criativa e responsável em um mundo do trabalho cada vez mais complexo e imprevisível [...]. (BRASIL, 2018, p. 465)

Tendo assim o empreendedorismo lecionado como matéria em inúmeras salas de aula do Ensino Médio. No entanto, percebe-se que essa educação empreendedora tradicional não supre completamente lacunas de conhecimento relevantes para a área da gestão, o que torna mais desafiador o processo que leva a juventude empreendedora a prosperar. É pertinente acreditar que empreender está exclusivamente relacionado ao talento, coragem, inspiração e criatividade, mas para Drucker (1986, p. 34) “o empreendimento é um comportamento, e não um traço de personalidade. E suas bases são o conceito e a teoria, e não a intuição”.

Dado isso, verifica-se a urgência de desenvolver estratégias que visem capacitar e encorajar jovens empreendedores que estão no ensino médio, principalmente os que se encontram nos anos finais como 2º e 3º anos. Dispor de qualidades empreendedoras é, certamente, essencial, mas isso não torna o conhecimento administrativo insignificante, pelo contrário, vê-se que ao iniciar um pequeno negócio é extremamente útil entendê-lo.

Segundo Joseph Schumpeter (1942), o empreendedor é o agente responsável pela "destruição criativa", promovendo inovações que rompem com o *status quo* e movimentam a economia. Logo, os jovens empreendedores, ou aqueles que almejam empreender, desempenham um papel crucial no desenvolvimento de novos modelos de negócios, mas para progredirem é preciso que compreendam a eficácia do uso de ferramentas administrativas de gestão em seus empreendimentos.

2.4 Ferramentas Administrativas de Gestão

Em um mercado competitivo, o uso de estratégias administrativas é essencial para gerenciar um negócio e se destacar em relação aos seus concorrentes. Entre elas, citam-se as ferramentas de gestão, recursos que auxiliam os gestores no planejamento, organização, direção e controle de suas atividades. Dessa forma, a aplicação dessas ferramentas varia conforme o objetivo que deve ser alcançado, por exemplo, auxiliar na tomada de decisões assertivas e estruturar ações planejadas.

Nesse viés, em seu livro *Out of the Crisis* (1982, p. 97-98), o autor William Deming, pioneiro da gestão de qualidade, teoriza as “Sete Doenças Mortais da Gestão”, as quais se opõem à melhoria contínua e à eficácia de uma empresa, são elas: falta de constância de propósito; ênfase no curto prazo; avaliação de performance, classificação de mérito e revisão anual; mobilidade de gestão, salto de trabalho; gestão por meio da utilização de figuras visíveis, com pouca ou nenhuma consideração de figuras desconhecidas ou incognoscíveis; gastos médicos excessivos; custos excessivos de responsabilidade, inflacionados por advogados que trabalham com honorários contingenciais. Diante do exposto, infere-se que, para o sucesso de um bom empreendimento, faz-se necessária a utilização de métodos - ou uma combinação deles - que alterem a tendência desses fatores doentios, ainda que para pequenos negócios.

A partir do objeto de pesquisa abordado, observa-se que muitos jovens iniciam sua carreira empreendedora ainda no Ensino Médio, entre as 2ª e 3ª séries, o que torna indispensável a aplicação de determinadas ferramentas de gestão para fortalecer os propósitos e as estratégias do pequeno empreendimento, além de evitar futuras falhas e garantir sua durabilidade no mercado. À vista disso, cabe ao empreendedor aplicar, de forma minuciosa e precisa, as ferramentas adequadas, a fim de solucionar os problemas que impedem o negócio de ser bem-sucedido. Assim sendo,

[...] é essencial que a gestão empresarial defina estratégias claras, empregando ferramentas de gestão e conceitos fundamentais sobre planejamento e estratégia. Esses elementos são cruciais para auxiliar os gestores na visão de longo prazo e na consecução de objetivos organizacionais, visando tornar a empresa mais competitiva (SANTOS; SANTOS; VASCONCELOS, 2023, p. 15).

Logo, pode-se citar exemplos de ferramentas de gestão, tais como: Análise *SWOT* (FOFA), Canvas, Ciclo PDCA, Diagrama de Ishikawa, Matriz GUT e 5W2H. Ao auxiliar na gestão do negócio, pode-se acompanhar metas e resultados, planejamento estratégico de ações, identificação das causas de um problema e definição clara dos propósitos da empresa. Tendo

em vista os mais variados modelos de ferramentas, é imprescindível uma análise detalhada dos aspectos a serem solucionados e a aplicação das ferramentas de gestão mais adequadas, com o objetivo de alcançar uma maior efetividade.

A partir disso, foram definidas duas ferramentas de gestão que serão abordadas ao longo do trabalho: Ciclo PDCA, ferramenta de gestão de planejamento, e Oceano Azul, ferramenta de gestão de inovação.

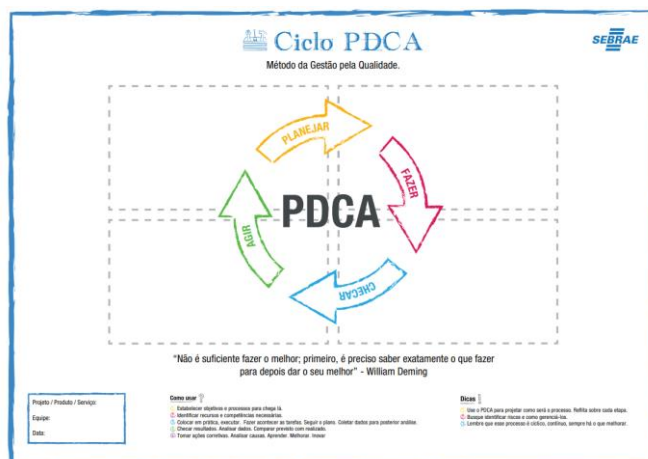
2.4.1 Ciclo PDCA

Desenvolvido inicialmente por Walter A. Shewhart e popularizado por William Edwards Deming, o Ciclo PDCA é a base da gestão moderna, é uma metodologia que auxilia na administração dos fatores necessários - por exemplo, mão de obra, materiais e método - para obter um resultado satisfatório e controlado (Sebrae, 2022). A ferramenta é uma das mais eficazes no quesito melhoria contínua e funciona como um ciclo, dividindo-se em 4 etapas: Planejar, Implementar/Executar, Verificar e Agir (do inglês, *Plan*, *Do*, *Check* e *Act*).

- Planejar (*Plan*): nessa fase, identifica-se o problema ou uma oportunidade de melhoria, assim, pode-se traçar as estratégias, metas e métodos para a encontrar a solução.
- Executar (*Do*): aqui, as ações planejadas são colocadas em prática e, além disso, há a realização do treinamento dos colaboradores e testes pilotos, deixando claro a definição dos objetivos pré-estabelecidos.
- Verificar (*Check*): essa fase é essencial, pois consiste na análise dos dados obtidos com o objetivo de saber se as ações trouxeram resultados positivos ou não.
- Agir (*Act*): a última etapa visa padronizar a solução caso os objetivos tenham sido atingidos, ou, caso não, realizar os ajustes necessários até que sejam alcançados.

O Ciclo PDCA é uma ferramenta de gestão primordial para “identificar falhas, propor melhorias e garantir que essas melhorias sejam sustentáveis” (FEBRAD, 2025). Além de empresas consolidadas no mercado, ela pode ser usada como um alicerce para os jovens empreendedores, que poderão alinhar suas ideias com o fito de obterem melhores resultados.

Figura 1 – Ciclo PDCA



Fonte: (Sebre, 2025)

2.4.2 Oceano Azul

“A Estratégia do Oceano Azul”, escrito por W. Chan Kim e Renée Mauborgne, propõe uma abordagem inovadora ao criar o conceito de Oceano Azul, ou seja, a busca por um mercado inexplorado ou pouco explorado. Ao contrário do Oceano Vermelho, que simboliza todos os empreendimentos já existentes e as regras competitivas já conhecidas, o Oceano Azul explora a criação de um novo segmento, conquistando novas oportunidades e um crescimento lucrativo. Todavia, é possível desenvolver oceanos azuis dentro de oceanos vermelhos, como justifica os autores:

Embora alguns oceanos azuis sejam desbravados bem além das atuais fronteiras setoriais, a maioria se desenvolve dentro dos oceanos vermelhos, mediante a expansão das fronteiras setoriais vigentes [...]. Nos oceanos azuis a competição é irrelevante, pois as regras do jogo ainda não estão definidas. Sempre será importante navegar com sucesso nos oceanos vermelhos, superando os rivais. Os oceanos vermelhos sempre importarão e sempre serão uma realidade inevitável da vida dos negócios (CHAN KIM; MAUBORGNE, 2008, p. 31-32).

A fim de analisar o mercado e suas oportunidades de crescimento, o conceito de Oceano Azul acompanha uma “curva de valor”, a qual permite que o empreendedor compare suas ofertas com a de outros concorrentes e identifique lacunas para a diferenciação (Sebrae, 2023). Assim sendo, o empreendedor deve avaliar, em uma escala de 0 a 10, suas percepções sobre cada atributo para cada produto escolhido e, conseqüentemente, poderá criar uma oferta única, baseada em suas análises.

Figura 2 – Mapa da Curva de Valor



Fonte: (Sebrae, 2025)

No cenário empreendedor, é crucial que a inovação seja um diferencial: de uma lacuna observada, surge a oportunidade. Assim sendo, o Oceano Azul pode ser utilizado como uma estratégia para descobrir e explorar um novo seguimento de mercado baseado em uma demanda, principalmente se um jovem empreendedor quer se destacar entre os demais.

2.5 Metodologia

2.5.1 Realização de cursos sobre ferramentas de gestão

Para embasar a equipe com conhecimentos sólidos em gestão, optou-se pela realização de dois cursos sequenciais e gratuitos sobre ferramentas administrativas, oferecidos pelo Sebrae. Esta etapa prévia, ocorrida entre 08 e 29 de setembro de 2025, foi crucial para assegurar que as decisões metodológicas seguintes fossem tomadas com maior propriedade técnica.

O primeiro curso, intitulado "Planejamento para Fazer Acontecer: Ferramentas - Parte I", abordou ferramentas de gestão da qualidade, como Ciclo PDCA, 5W2H e Diagrama de Causa e Efeito. Já o segundo, "Planejamento para Inovar: Ferramentas - Parte II", focou em metodologias de inovação, incluindo o Modelo Canvas de Negócio, a Estratégia do Oceano Azul e a técnica SCAMPER.

2.5.2 Pesquisas de campo

No período em que o estudo foi desenvolvido, aplicou-se um formulário *online* para alunos das 2ª e 3ª séries do Ensino Médio nas escolas de Cubatão/SP - sendo estas, E.E Afonso Schmidt, E.E Prof. Ary de Oliveira Garcia, E.E Prof. José da Costa, E.E Mal. Humberto de Alencar Castello Branco, Etec de Cubatão e Instituto Federal de São Paulo -, com foco na análise dos jovens empreendedores ou potenciais empreendedores, no qual questionou-se a respeito da percepção do conceito de empreendedorismo e a importância da aplicação das ferramentas de gestão em um empreendimento. A partir dessa análise, foi possível inferir que, no geral, a maior parte dos jovens que respondeu ao formulário tem conhecimento sobre o que é o empreendedorismo e que uma grande parcela compreende qual é a importância das ferramentas administrativas de gestão para o sucesso de um empreendimento.

Dentre os 12 jovens - que representam 44,4% do grupo de 27 jovens empreendedores, equivalente a 7,7% do total de 155 alunos - que iniciaram seu negócio por necessidade financeira, 8 deles, ou seja, 66,7%, afirmaram não ter buscado nenhum tipo de conhecimento na área do empreendedorismo. A pergunta foi feita a fim de identificar a falta de iniciativa em aprender sobre uma área administrativa em razão do início do negócio ser impulsionado pela necessidade financeira. Cerca de 70% dos alunos que são empreendedores afirmaram saber o que são as Ferramentas de Gestão, enquanto aproximadamente 30% ainda não sabem. Sobre a importância das Ferramentas de Gestão no sucesso do empreendimento, cerca de 52% disseram compreender, aproximadamente 41% têm noção parcial e um pouco mais de 7% não compreendem.

No que diz respeito ao conhecimento prévio de ferramentas administrativas de gestão – considerando-se como conhecimento prévio o entendimento do que são ferramentas de gestão e qual a sua importância na vitalidade de um negócio por parte dos jovens empreendedores e potenciais empreendedores -, cerca de 41,74% dos jovens que empreendem e desejam empreender afirmam saber o que são ferramentas de gestão e, simultaneamente compreender sua importância, enquanto os outros 58,25% dos alunos não compreendem totalmente ou parcialmente, no que tange ao pleno entendimento da definição e a importância das ferramentas.

2.5.3 Entrevistas

Para maior aprofundamento do estudo foram realizadas entrevistas com 9 jovens empreendedores da escola Etec de Cubatão, e com um jovem empreendedor referência no setor de barbearia na cidade de Cubatão/SP.

Visando planejar ações que impactassem diretamente e positivamente o público-alvo da pesquisa, as perguntas direcionadas aos jovens da Etec de Cubatão tinham por intuito conhecer melhor o seu tipo de empreendimento, identificar os desafios que enfrentam atualmente, compreender o que entendem por ferramentas administrativas de gestão, quais as razões que levaram o uso de tais ferramentas no negócio e como foi a sua experiência (as três últimas questões foram dirigidas aos que afirmaram conhecer as ferramentas de gestão e já ter aplicado as mesmas). Com o empreendedor contatado o objetivo foi informar-se em relação ao seu conhecimento sobre gestão de negócios, entender sobre sua jornada enquanto jovem empreendedor, bem como dispor de sua opinião a respeito da educação empreendedora para jovens.

Por meio da entrevista foi possível verificar que 4 dos 9 jovens selecionados afirmaram compreender o conceito de ferramentas de gestão e já utilizaram para auxílio no empreendimento, tendo uma ótima experiência; 3 relataram não saber o que são ferramentas administrativas de gestão, sendo assim, nunca as utilizaram, consequentemente sua experiência foi nula. Ademais, 1 jovem comunicou não saber o que são ferramentas de gestão, mas já aplicou em seu negócio, sua experiência com o uso não foi boa; enquanto outro, relatou saber o que são, mas não adotou ao empreender, logo, sua experiência foi nula. O empreendedor de sucesso entrevistado contou sua vivência no início de carreira e suas dificuldades pela falta de conhecimento sobre empreendedorismo, aconselhou que os jovens busquem se educar o quanto antes, pois assim eles poderão crescer. Por fim, compreendeu-se que apesar de muitos dos jovens saberem o que são as ferramentas de gestão, o entendimento referente à sua aplicabilidade e benefícios ainda não está claro, percebe-se que o conhecimento é raso, tornando seu ensino necessário.

2.5.4 Treinamento Empreendedorismo Jovem: Ciclo PDCA e Estratégia do Oceano Azul

Buscando atingir o terceiro objetivo específico, a equipe realizou, no dia 29 de outubro de 2025, um treinamento sobre as ferramentas de gestão Ciclo PDCA e Estratégia do Oceano Azul para seis estudantes empreendedores da Etec de Cubatão. Durante a intervenção prática, foram apresentados o conceito, a importância e a aplicação de tais ferramentas em seus próprios negócios, de forma que, ao final, os participantes pudessem desenvolver competências de gestão essenciais por meio das dinâmicas propostas.

Imagem 1 – Momentos do treinamento sobre Ciclo PDCA e Estratégia do Oceano Azul com jovens empreendedores da Etec de Cubatão.



Fonte: O grupo, 2025.

2.5.5 E-book

A fim de complementar o conhecimento acerca das ferramentas administrativas de gestão e sua importância para o desenvolvimento de um empreendimento, o grupo elaborou um *e-book* que apresenta, em suma, os passos necessários para a aplicação do Ciclo PDCA e Oceano Azul em pequenos negócios, auxiliando empreendedores e potenciais empreendedores. Além disso, contém uma breve contextualização sobre o objetivo do guia prático e a pesquisa que levou as integrantes a escolherem o tema Empreendedorismo Jovem.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O vigente artigo buscou investigar o nível de conhecimento que estudantes das 2ª e 3ª séries do Ensino Médio, jovens empreendedores e potenciais empreendedores, têm em relação à aplicação de ferramentas administrativas de gestão, com foco para a cidade de Cubatão/SP. Após o período da coleta de dados, pôde-se analisar que apenas 41,74% desse grupo seletivo compreendem o conceito de ferramentas de gestão e, conseqüentemente, sua relevância para o sucesso do empreendimento, evidenciando uma lacuna no que tange a esse entendimento.

Nesse sentido, 9 empreendedores da Etec de Cubatão foram selecionados e entrevistados, com o objetivo de coletar informações sobre seus empreendimentos e maiores dificuldades. Dessa forma, a pesquisa serviu como uma oportunidade que culminou no desenvolvimento de um treinamento para uma parcela desses jovens empreendedores entrevistados. A intervenção prática foi fundamental para apresentar as ferramentas de gestão definidas pelo grupo, Ciclo PDCA e Oceano Azul, ampliando o conhecimento a fim de que pudessem considerar a aplicação delas em seus negócios e solucionar conflitos internos.

A partir das análises obtidas com a pesquisa de campo e com as entrevistas, o objetivo geral pôde ser concluído com êxito, alcançando, também, os três objetivos específicos previamente definidos. Quanto às hipóteses, a primeira foi confirmada, visto que cinco dos seis jovens empreendedores que participaram do treinamento afirmaram ter tido experiências empreendedoras no passado, o que facilitou a tomada de decisões estratégicas relacionadas à gestão de negócios. A segunda hipótese também foi confirmada, haja vista que entre os 12 jovens que iniciaram seus empreendimentos em razão de necessidade financeira, 8 não buscaram conhecimento na área do empreendedorismo. Por outro lado, a terceira hipótese foi refutada, uma vez que apenas 2 dos 27 jovens empreendedores afirmaram não saber a importância das ferramentas de gestão. Ainda, tem-se que a pergunta que norteou este estudo foi respondida, já que a maioria dos jovens empreendedores ou potenciais não possuem conhecimento acerca do tema, o que não apenas responde à questão central como também valida a premissa inicial da pesquisa sobre a existência de uma lacuna formativa crítica entre esse público.

Portanto, conclui-se que este estudo possui relevância significativa na área do conhecimento técnico de jovens empreendedores e potenciais empreendedores acerca de ferramentas administrativas de gestão, dado que, além do treinamento realizado, o *e-book* disponibilizado também servirá como um guia prático. Ademais, é válido ressaltar que o estudo está alinhado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), em especial, o Objetivo 4 (Educação de Qualidade) – Meta 4.4 –, que tem como uma das bases o aumento substancial de jovens e adultos com competências técnicas e profissionais para o empreendedorismo.

Por fim, sugere-se, para pesquisas futuras, iniciativas voltadas à criação de cursos que capacitem esses jovens empreendedores ou jovens interessados em empreender, sendo possível

a utilização dos dados que foram coletados durante a pesquisa de campo realizada pelo grupo nas escolas do ensino médio, podendo abranger o estudo para outras regiões da cidade.

REFERÊNCIAS

ABREU, C. **Jovens brasileiros estão empreendendo mais e registram remuneração recorde**. Sebrae Agência de Notícias, 6 maio 2025. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/jovens-brasileiros-estao-empreendendo-mais-e-registram-remuneracao-recorde/>. Acesso em: 26 set. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, 2018.

CHAN KIM, W. MAUBORGNE, R. *A Estratégia do Oceano Azul*. 1º Ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2005. p. 31.

DORNELLAS, J; C; A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/628455144/Empreendedorismo-Transformando-Ideias-Em-Negocios-by-DORNELLAS-Jose-Carlos-Assis-Z-lib-org>. Acesso em: 18 set. 2025.

DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. Tradução: Carlos Malferrari. 9ª. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

ESTUDO DO SEBRAE MOSTRA O PERFIL DOS EMPREENDEDORES DO BRASIL – Sebrae. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/estudo-do-sebrae-mostra-o-perfil-dos-empresarios-do-brasil,f44fbc8f99777810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 28 mar. 2025.

FAMINAS. **Unidade I: O Empreendedorismo, Empreendedor e Intraempreendedor**. Material didático institucional. [2024]. Disponível em: https://virtual.faminas.edu.br/wp-content/uploads/2024/03/Unidade-I-O_Empreendedorismo_Empreendedor_Intraempreendedor.pdf. Acesso em: 17 set. 2025.

FEBRAD. **Ciclo PDCA: o que é e como aplicar na melhoria contínua da sua empresa**. Disponível em: <https://febrad.org.br/geral/ciclo-pdca-o-que-e-e-como-aplicar-na-melhoria-continua-da-sua-empresa/>. Acesso em: 18 out. 2025.

MANAFE, Mesri Welhelmina Nisriani, et al. **Exploring the relationship between entrepreneurial mindsets and business success: implications for entrepreneurship education.** Journal on Education, [S. l.], v. 5, n. 4, p. 12540-12547, maio/ago. 2023. E-ISSN 2654-5497. Acesso em: 18 set. 2025.

NUNES, G. O.; JONATY, M. **Empreendedorismo Juvenil: Estratégias, oportunidades e impacto no cenário global de inovação e desenvolvimento econômico.** Research Society and Development, v. 13, n. 12, p. e24131247602-e24131247602, 28 nov. 2024. Acesso em: 23 de set. 2025.

REALIZE EDITORA. **ADMINISTRAÇÃO: AS BASES CONCEITUAIS DESSA CIÊNCIA SOCIAL APLICADA.** Disponível em: <<https://mail.editorarealize.com.br/artigo/visualizar/109994>>. Acesso em: 24 set. 2025.

REDAÇÃO. **Futuro do empreendedorismo no Brasil pode ser feminino, jovem e negro | ASN Nacional** – Agência Sebrae de Notícias. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/futuro-do-empreendedorismo-no-brasil-pode-ser-feminino-jovem-e-negro/>. Acesso em: 28 mar. 2025.

REDAÇÃO. **Número de jovens empreendedores aumentou 23% na última década | ASN Nacional** – Agência Sebrae de Notícias. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/numero-de-jovens-empreendedores-aumentou-23-na-ultima-decada/>. Acesso em: 28 mar. 2025.

TOTVS. **Ferramentas de gestão: conheça as 13 mais utilizadas.** Disponível em: <[https://www.totvs.com/blog/negocios/ferramentas-de-gestao/#:~:text=As%20ferramentas%20de%20gest%C3%A3o%20s%C3%A3o,Acompanhe\](https://www.totvs.com/blog/negocios/ferramentas-de-gestao/#:~:text=As%20ferramentas%20de%20gest%C3%A3o%20s%C3%A3o,Acompanhe\>)>. Acesso em: 18 out. 2025.

PINTO, C; O; de F. RUPPENTHAL, J; E. **Empreendedorismo e a dinâmica do emprego no Brasil.** Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional – G&DR, Taubaté, v. 10, n. 2, p. 75-98, maio/ago. 2014. Acesso em: 18 set. 2025.

SEBRAE. **Relatório Técnico O Empreendedorismo Jovem No Brasil: Desafios e Perspectivas | Sebrae/PR.** Disponível em: <<https://sebraepr.com.br/impulsiona/o-empreendedorismo-jovem-no-brasil-desafios-e-perspectivas/>>. Acesso em: 22 set. 2025.

SEBRAE. **4 etapas do PDCA melhoram gestão dos processos e qualidade do produto.** Disponível em: <[https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosOrganizacao/4-etapas-do-pdca-melhoram-gestao-dos-processos-e-qualidade-do-produto,9083438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD\](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosOrganizacao/4-etapas-do-pdca-melhoram-gestao-dos-processos-e-qualidade-do-produto,9083438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD\>)>. Acesso em: 20 out. 2025.

SCHUMPETER, J; A. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. 1ª Ed. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961. P. 110.

WILLIAM, Edwards Deming. **Out of the Crisis**. MIT Press. Disponível em: <<https://www.scribd.com/document/784433749/2-W-Edwards-Deming-Out-of-the-Crisis-Mit-Press#page=88>>. Acesso em: 15 out. 2025.