

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Programa de Pós-Graduação em Administração**

Fernando Bortolo de Rezende

**CONCEPÇÃO DA CASA MANGAIO COMO FRANQUIA: um estudo de caso  
sobre a formatação de um modelo sustentável para famílias urbanas**

Belo Horizonte  
2025

Fernando Bortolo de Rezende

**CONCEPÇÃO DA CASA MANGAIO COMO FRANQUIA: um estudo de caso  
sobre a formatação de um modelo sustentável para famílias urbanas**

Monografia de Especialização  
apresentada à Faculdade de Ciências  
Econômicas da Universidade Federal de  
Minas Gerais, como requisito parcial à  
obtenção do título de Especialista em  
Gestão Estratégica com Ênfase em  
Gestão Sustentável de Negócios.

Orientador: Ricardo Augusto Dout

Belo Horizonte  
2025

Ficha catalográfica

R467c Rezende, Fernando Bortolo de.  
2025 Concepção da Casa Mangaio como franquia [manuscrito]: um estudo de caso sobre a formatação de um modelo sustentável para famílias urbanas / Fernando Bortolo de Rezende. – 2025.  
1 v.: il.

Orientador: Ricardo Augusto Oliveira Santos.

Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.  
Inclui bibliografia.

1. Administração. I. Santos, Ricardo Augusto Oliveira. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Rosilene S. Santos – CRB-6/2527  
Biblioteca da FACE/UFMG. – RSS/ 098/2025



**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização em Gestão Estratégica**

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor **FERNANDO BORTOLO DE REZENDE**, matrícula nº **2023706151**. No dia 28/08/2025 às 16:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**CONCEPÇÃO DA CASA MANGAIO COMO FRANQUIA: UM ESTUDO ESTRATÉGICO SOB A PERSPECTIVA DE NEGÓCIOS SUSTENTÁVEIS PARA FAMÍLIAS URBANAS**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Prof. Dr. Ricardo Augusto Oliveira Santos, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguida das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

( X ) APROVADO

( ) NÃO APROVADO

70 pontos (setenta) trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 28/08/2025.

Prof. Dr. Ricardo Augusto Oliveira Santos \_\_\_\_\_  
(Orientador - UFMG)

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** RICARDO AUGUSTO OLIVEIRA SANTOS  
Data: 22/08/2025 14:25:41-0900  
verifique em <https://validar.ti.gov.br>

Prof. Dra. Simone Evangelista Fonseca \_\_\_\_\_  
(UFOP)

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** SIMONE EVANGELISTA FONSECA  
Data: 22/08/2025 12:54:40-0306  
verifique em <https://validar.ti.gov.br>

## RESUMO

Este artigo apresenta um estudo de caso sobre a concepção da Casa Mangaio como um modelo de franquia sustentável, replicável e alinhado às demandas contemporâneas de famílias com crianças em centros urbanos. A proposta surge em resposta ao aumento da exposição infantil às telas, à escassez de espaços urbanos voltados ao brincar livre e à crescente busca por experiências de convivência, cultura e cuidado compartilhado. O trabalho adota abordagem qualitativa, baseada em revisão bibliográfica, *benchmarking* com espaços similares no Brasil e no exterior, e aplicação de estratégias de planejamento estratégico, como *Business Model Canvas* e análise *SWOT*. A Casa Mangaio se estrutura como um espaço híbrido, reunindo oficinas lúdicas e criativas, livraria especializada, restaurante com alimentação saudável, brinquedoteca e serviços de apoio à infância e à parentalidade. O *benchmarking* demonstra que é possível aliar impacto social e sustentabilidade financeira por meio de curadoria de experiências e gestão eficiente. A análise dos elementos essenciais de uma franquia indica que, embora existam desafios como a padronização de experiências intangíveis e os custos de implantação, o modelo se mostra viável, desde que apoiado por governança sólida, capacitação contínua de franqueados e expansão gradual, respeitando as especificidades locais. Conclui-se que a Casa Mangaio apresenta potencial para se consolidar como uma rede de franquias de impacto, capaz de transformar territórios urbanos em espaços mais afetivos, criativos e acolhedores para a infância.

Palavras-chave: estudo de caso; infância; franquia; modelo de negócio; cidade.

## **ABSTRACT**

This article presents a case study on the conception of Casa Mangaio as a sustainable and replicable franchise model aligned with the contemporary demands of families with children in urban centers. The proposal arises in response to the increasing exposure of children to screens, the shortage of urban spaces dedicated to free play, and the growing demand for experiences of social interaction, culture, and shared care. The study adopts a qualitative approach, based on bibliographic review, benchmarking with similar spaces in Brazil and abroad, and the application of strategic planning tools such as the Business Model Canvas and SWOT analysis. Casa Mangaio is structured as a hybrid space that integrates playful and creative workshops, a specialized bookstore, a healthy food restaurant, a playroom, and support services for childhood and parenting. Benchmarking demonstrates that it is possible to combine social impact and financial sustainability through curated experiences and efficient management. The analysis of the essential elements of a franchise indicates that, although challenges exist — such as standardizing intangible experiences and implementation costs — the model proves to be viable, provided it is supported by solid governance, continuous training of franchisees, and gradual expansion while respecting local specificities. It is concluded that Casa Mangaio has the potential to consolidate itself as an impact franchise network, capable of transforming urban territories into more affective, creative, and welcoming spaces for childhood.

Keywords: case study; childhood; franchise; business model; city.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Figura 1 - Análise <i>SWOT</i>   | 25 |
| Figura 2 - Business Model Canvas | 25 |

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b> .....  | <b>7</b>  |
| 1.1 Objetivos.....   | 10        |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....   | <b>10</b> |
| 2.1 Infância, cultura e desenvolvimento: o brincar como prática social.....        | 10        |
| 2.2 O modelo de franquia como estratégia de expansão.....                          | 12        |
| 2.3 Plano de negócios para franquias: estruturação e sustentabilidade.....         | 14        |
| <b>3 METODOLOGIA</b> .....   | <b>17</b> |
| 3.1 Procedimentos de aplicação das ferramentas.....                                | 20        |
| 3.2 Inclusão metodológica dos elementos essenciais da formatação de franquias..... | 21        |
| <b>4 ANÁLISE DE RESULTADOS</b> .....   | <b>22</b> |
| 4.1 Análise <i>SWOT</i> da Casa Mangaio.....                                       | 23        |
| 4.2 Aplicação do <i>Business Model Canvas</i> .....                                | 25        |
| 4.3 <i>Benchmarking</i> com espaços similares.....                                 | 26        |
| 4.4 Análise dos elementos essenciais de franquia.....                              | 28        |
| 4.5 Síntese resultados.....  | 30        |
| <b>5 CONCLUSÃO</b> .....   | <b>30</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

O brincar é essencial para o desenvolvimento infantil, contribuindo significativamente para o aprendizado, a socialização e o bem-estar das crianças. No entanto, especialmente nas últimas décadas, com o avanço acelerado das tecnologias digitais e a popularização dos dispositivos eletrônicos, tem-se observado uma crescente dependência das telas. Essa realidade vem diminuindo as interações presenciais, o contato com a natureza e as experiências associadas ao brincar tradicional. Haidt (2024) destaca que o tempo prolongado diante das telas está relacionado ao aumento de quadros de ansiedade, depressão e outros distúrbios emocionais entre crianças e adolescentes, exigindo atenção urgente de pais, educadores e formuladores de políticas públicas.

“A maioria dos pais não quer que seus filhos tenham uma infância baseada em celular, mas de alguma forma o mundo se reconfigurou de modo que qualquer pai que resista está condenando seus filhos ao isolamento social”. (HAIDT, 2024).

A preocupação com os impactos do uso excessivo de dispositivos eletrônicos também é respaldada por instituições de referência, como a Sociedade Brasileira de Pediatria (SBP), que, em seu Manual de Orientação do Grupo de Trabalho Saúde na Era Digital (2024), reforça que “viver com mais saúde é do lado de cá junto com as crianças e adolescentes, não é do lado de lá das telas com robôs e algoritmos”. E recomenda “oferecer alternativas para brincadeiras e atividades esportivas, exercícios ao ar livre ou em contato direto com a Natureza, sempre com supervisão responsável ou dos cuidadores”. Outras recomendações quanto ao tempo de uso de telas são:

“• Evitar a exposição de crianças menores de 2 anos às telas, sem necessidade (nem passivamente!); • Crianças com idades entre 2 e 5 anos: limitar o tempo de telas ao máximo de 1 hora/dia, sempre com supervisão de pais/cuidadores/responsáveis; • Crianças com idades entre 6 e 10 anos: limitar o tempo de telas ao máximo de 1–2 horas/dia, sempre com supervisão de pais/responsáveis; • Adolescentes com idades entre 11 e 18 anos: limitar o tempo de telas e jogos de videogames a 2–3 horas/dia, e nunca deixar ‘virar a noite’ jogando”. (SBP, 2024)

Ao mesmo tempo, observa-se uma redução significativa das brincadeiras tradicionais, que envolvem movimento, imaginação e interação com o ambiente e com outras crianças. Essas atividades têm sido substituídas por experiências digitais que, embora possam oferecer algum conteúdo educativo, raramente favorecem o desenvolvimento coletivo e integrador da infância. Como defende Piaget (1971, p. 67), “quando brinca, a criança assimila o mundo à sua maneira, sem compromisso com a realidade, pois a sua interação com o objeto não depende da natureza do objeto, mas da função que a criança lhe atribui”. Nesse sentido, é essencial oferecer ambientes que promovam experiências lúdicas e criativas de forma intencional e estruturada, contribuindo para um desenvolvimento mais equilibrado.

Como resultado, as famílias na cidade estão cada vez mais adquirindo a condição de fazer com que as crianças vivam momentos significativos de diversão, aprendizado e entretenimento em espaços mais apropriados. Iniciativas como o Mamusca e a Casa Ubaiá, em São Paulo, ou mesmo os eventos Aldeia Curadoria, com edições em Belo Horizonte, e Festival Maquinaria, no Rio de Janeiro, têm se destacado como exemplos de espaços que promovem o brincar livre, a cultura e o convívio familiar. No exterior, propostas como o play:groundNYC, em Nova York (EUA), o MachMit Museum, em Berlim (Alemanha), e o De Speeldernis, em Rotterdam (Holanda), apontam para uma tendência global de resgate do tempo de qualidade na infância, conectado à natureza, à criatividade e à autonomia.

A literatura sobre o desenvolvimento infantil reforça essa necessidade. Vygotsky (1991) destaca que o ato de brincar é uma atividade estruturante, que permite à criança internalizar valores sociais, experimentar papéis e desenvolver habilidades cognitivas e emocionais. Esses processos se intensificam quando ocorrem em ambientes que favorecem a interação, a imaginação e a liberdade de expressão. Assim, recuperar os espaços urbanos como territórios possíveis da infância, como ruas, praças e parques, é uma urgência social.

“(…) é fundamental avaliar a relevância e as possibilidades da participação infantil na vida social e na configuração de espaços públicos. Por essa participação passa não apenas a visibilidade das crianças como destinatárias das políticas públicas, mas também sua ascensão como sujeitos sociais plenos de direito”. (DIAS, M. S.; FERREIRA, B. R., 2015)

A partir disso, a Casa Mangaio surge como uma proposta inovadora de negócio com impacto social, voltada para famílias com crianças de 0 a 12 anos. Trata-se de um espaço multidisciplinar que integra brincadeira livre, oficinas criativas, livraria infantil, alimentação saudável, brinquedoteca e serviços especializados, como psicólogos e terapeutas ocupacionais. Mais do que um centro de lazer, a Casa Mangaio se propõe como um espaço de convivência, cuidado e cultura, promovendo experiências afetivas e educativas longe das telas, com foco em inclusão, diversidade e sustentabilidade social.

A relevância deste estudo não se restringe à análise da concepção da Casa Mangaio como oportunidade de negócio, mas também na proposta de um modelo que se alinha às demandas sociais contemporâneas. Ao combinar entretenimento, educação e convivência, o projeto busca promover interações significativas entre crianças e suas famílias, valorizando práticas culturais e educativas se baseando em princípios de inclusão, sustentabilidade e diversidade.

Considerando a crescente demanda por ambientes que aliem propósito e viabilidade, a Casa Mangaio é pensada desde sua origem como um modelo com potencial de expansão, adotando o sistema de franquias como estratégia para sua replicação em diferentes cidades. O formato de franquia permite manter a essência da proposta pedagógica e os princípios do negócio, ao mesmo tempo em que oferece uma estrutura operacional padronizada, com oportunidades para empreendedores locais que compartilhem dos mesmos valores.

Diante desse contexto, este artigo configura-se como uma pesquisa social aplicada, de natureza qualitativa e caráter descritivo, realizada por meio de um estudo de caso da concepção da Casa Mangaio como modelo de franquia. O foco está em analisar a dimensão operacional do empreendimento, compreendendo seus elementos estruturantes e a viabilidade de replicação em rede.

## 1.1 Objetivos

Este artigo tem como objetivo geral analisar, por meio de um estudo de caso, a concepção da Casa Mangaio como um modelo de franquia, com ênfase nos aspectos operacionais de implantação e funcionamento.

Como objetivos específicos, pretende-se:

- Compreender, a partir de uma abordagem qualitativa descritiva, os elementos operacionais essenciais à formatação de uma franquia no contexto da Casa Mangaio.
- Investigar experiências similares e modelos inspiradores no Brasil e no exterior;
- Estruturar um plano de negócios que contemple os elementos operacionais essenciais a um projeto de franquia, como modelo de negócios, estratégia comercial, expansão, pesquisa de mercado, aspectos financeiros e manual de operações;
- Avaliar os potenciais e os desafios da adoção do sistema de franquias para a expansão da Casa Mangaio.

A pergunta de pesquisa que orienta este trabalho é:

É viável estruturar a Casa Mangaio como um modelo de franquia sustentável, replicável e alinhado às demandas contemporâneas de famílias com crianças em centros urbanos?

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Infância, cultura e desenvolvimento: o brincar como prática social

A infância é um período especial na vida de um ser humano, marcado por realizações significativas nas esferas cognitiva, social, emocional e motora do desenvolvimento da criança. De acordo com Vygotsky (1991), o desenvolvimento infantil se dá por meio da internalização das relações sociais, sendo o brincar uma das principais ferramentas de mediação cultural e simbólica nesse processo. E ele

não fica limitado a ser uma atividade de lazer; é uma forma do ser humano se expressar, explorar o mundo e aprender ativamente. Desse modo, o lúdico desempenha um papel evidente entre o ser humano e o meio, no qual a criança renova as experiências passadas e amplia a percepção do mundo.

Numa altura em que as tecnologias se intensificam e o tempo livre se reduz em qualidade, o espaço urbano, que já foi local de convívio social e expressão infantil, tem constituído, frequentemente, um território pouco acessível ou pouco atraente para as crianças. De acordo com Dias e Ferreira (2015), “existe uma urgência em recuperar a cidade e seus espaços livres – ruas, praças, parques, quadras e campos de jogos – como lugar de relações e interações sociais, de jogos e brincadeiras”.

Esse debate remete diretamente às contribuições de Sarmento, Fernandes e Tomás (2007), que defendem o direito da criança à participação ativa nos espaços sociais e à sua consideração como sujeito de direitos. À medida que se reconhece a importância da infância como fase única e insubstituível da vida, é primordial compreender o quanto essa faixa etária é singular e as condições que são necessárias para o seu desenvolvimento pleno, como acesso ao brincar livre, à diversidade cultural, estímulos criativos e a uma teia de cuidados afetuosos e protetores.

Nesse sentido, ambientes estruturados para o brincar, como a proposta da Casa Mangaio, tornam-se fundamentais. Inspirada em modelos como o play: groundNYC (EUA), que oferece playgrounds autônomos e naturais, ou o Mamusca (SP), que combina brincadeira com espaços de convivência e oficinas, a Casa Mangaio se propõe a ser um território de encontro intergeracional. É um espaço que atende à necessidade de entretenimento infantil, mas também de construção de relações saudáveis, convivência com a diversidade e de uma infância mais autêntica e conectada com o real.

Autores como Piaget (1971) e Haidt (2024) também dialogam com essa urgência. Piaget destaca a função simbólica da brincadeira, a qual possibilita que a criança assimile o mundo circundante a partir da sua visão e ritmo. Haidt alerta muitos

abusos pelas telas e dos prejuízos na experiência corporal; na socialização presencial e inclusive no fortalecimento do vínculo afetivo entre pai e filho.

A Sociedade Brasileira de Pediatria (2024) dá respaldo a esta preocupação ao estabelecer diretrizes restritivas ao uso de telas e definir experiências de convivência real, movimento e presença plena como elementos essenciais à saúde mental infantil. Assim, uma iniciativa como a Casa Mangaio, que se propõe a criar espaços estruturados, lúdicos, educativos e seguros para as crianças, se insere em um cenário social e cultural que tem demanda por alternativas à infância digitalizada. Tais espaços devem garantir o direito de brincar e de viver a infância em toda a sua complexidade e riqueza e, portanto, transformar-se em meios de cuidado e transformação social.

## **2.2 O modelo de franquia como estratégia de expansão**

O modelo de franquias é uma das estratégias mais conhecidas de expansão e se tornou referência quando o assunto é o crescimento com o controle de sua marca e dos processos de produção ou do serviço oferecido. Ele baseia-se na replicação em grande escala de um modelo de sucesso previamente testado, que se mostrou, a princípio, viável, com o auxílio do *know-how* do franqueador e do franqueado. De acordo com Ciccarelli et al. (2016), esse sistema permite ganhos de escala, divisão de responsabilidades e disseminação mais ágil da marca, sendo especialmente eficaz em empreendimentos que dependem de experiências locais, como é o caso da Casa Mangaio.

Dessa forma, a implantação de uma rede de franquias exige muito planejamento, com a definição das padronizações dos processos, da criação de manuais operacionais, das sensações, da identidade visual, do atendimento e da experiência, assim como os mecanismos de suporte e controle. Como indicam Ribeiro et al. (2013), a padronização deve garantir coerência entre as unidades sem engessar a atuação do franqueado, que precisa manter certa autonomia para adaptar o serviço às especificidades regionais.

Em franquias voltadas ao setor de serviços e experiências, caso da Casa Mangaio, a complexidade é ainda maior. Isso porque a entrega não é apenas um produto físico, mas também a execução de atividades pedagógicas, a mediação de brincadeiras, a ambientação do espaço e o acolhimento das famílias. Sabe-se que são elementos imateriais que precisam ser replicados com sensibilidade e fidelidade ao original. Por isso, treinamentos contínuos e seleção rigorosa de franqueados, além da criação de indicadores de qualidade, são fundamentais. Ciccarelli et al. (2016) destacam que a solidez do modelo depende da clareza com que a proposta de valor é comunicada e internalizada pelos operadores locais.

O mercado de franquias no Brasil tem se tornado ainda mais resiliente em cenários econômicos mais desafiadores. Conforme os dados da Associação Brasileira de *Franchising* (ABF, 2025), em 2024 o setor faturou R\$ 273 bilhões, um aumento de 13,5% se comparado a 2023, com grande destaque em setores como educação, saúde, bem-estar e entretenimento e lazer, tipos de negócio bastante alinhados ao negócio da Casa Mangaio. Esses números contribuem para a hipótese de que ainda há espaço e interesse do público por propostas de modelo de negócio inovadoras que aliam propósito social, experiência de marca e sustentabilidade de negócio.

Além disso, é importante destacar o potencial dessas ferramentas como catalisadores de impacto positivo. O franchising, quando bem estruturado, pode ser um eficiente item de difusão de boas práticas educativas e culturais em uma multiplicidade de territórios, elegendo respeitar suas particularidades e mantendo a integridade dos princípios norteadores da marca. No entanto, tal objetivo só pode ser alcançado se houver um modelo de governança eficaz por parte da franqueadora, com a criação de regras e normas, instrumentos de suporte técnico, canais de escuta e mecanismos de monitoramento que assegurem a qualidade da experiência destinada às crianças e suas famílias.

A Casa Mangaio se qualifica no conceito de “franquia de experiência”, na qual o diferencial de valor é não apenas (ou majoritariamente) a prestação de serviços, mas o impacto da vivência emocional, sensorial e simbólica para o seu público-alvo. Assim, é necessário assumir um modelo ainda mais atencioso à sua formatação, levando em conta aspectos comerciais, mas também sua missão social, a mediação

lúdica e a identidade do projeto. Neste sentido, a franquia se qualifica como uma extensão alinhada com a sustentabilidade e a capilaridade do negócio, de modo a expandir o acesso à experiências educativas e culturais de qualidade sem perder a identidade que caracteriza o projeto da marca.

### **2.3 Plano de negócios para franquias: estruturação e sustentabilidade**

Este trabalho não tem como objetivo elaborar um plano de negócios completo, mas sim analisar os seus elementos essenciais à luz do modelo de franquias, destacando como eles podem ser aplicados à concepção da Casa Mangaio. O plano de negócios, segundo Dornelas (2018), constitui-se em uma ferramenta fundamental para orientar a implantação e o crescimento de qualquer empreendimento. No caso das franquias, assume ainda maior importância, pois fornece os parâmetros necessários para replicar a unidade-matriz de forma eficiente, viável e sustentável.

“O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento e ainda permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. As seções que compõem um plano de negócios geralmente são padronizadas para facilitar o entendimento. Cada uma tem um propósito específico”.  
(DORNELAS, 2018)

Segundo o Sebrae (2013), um plano de negócios completo deve englobar, no mínimo, a descrição da empresa, a análise de mercado, o plano de marketing, o plano operacional e o plano financeiro. No entanto, para a proposta da Casa Mangaio, todos esses elementos devem integrar, de forma indissociável, à proposta pedagógica e aos valores da marca e devem estar intimamente articulados, de maneira a manter a experiência oferecida por cada unidade consistente. Esta é uma abordagem sensível que precisa ser ancorada nas realidades do público infantil e das famílias nas regiões centralizadas dos grandes centros.

Dolabela (2017) destaca que o plano de negócios não é apenas um guia para o empreendedor, mas um instrumento que possibilita refletir criticamente sobre o próprio modelo de atuação. Ao elaborar esse documento, o responsável pelo empreendimento necessariamente precisa refletir acerca de suas escolhas estratégicas, de seu diferencial competitivo e dos riscos intrínsecos ao negócio. No

caso de uma franquia, essa ação se torna ainda mais íntegra, uma vez que alimentará necessariamente o surgimento e a continuidade de diferentes unidades.

“É verdade que muitos empreendedores de sucesso abriram suas empresas sem conhecer exatamente o que é um Plano de Negócios. Mas também é certo que milhares de outros colheram insucessos fatais por causa de erros elementares que poderiam ter sido evitados. Sem dúvida, grande número de negócios de alto potencial torna-se inviável em virtude do despreparo dos empreendedores.” (DOLABELA, 2017).

O Sebrae (2013), no manual “Como montar uma creche”, reforça a importância de alinhar missão, gestão e proposta pedagógica. Isso é especialmente verdadeiro quando se pensa no cotidiano das operações da Casa Mangaio; brincar, aconchego, família e inclusão são os valores que precisam ser coerentes em qualquer unidade da empresa.

O plano de negócios deve incluir a definição do público-alvo, as estratégias de precificação, o estudo de viabilidade econômica, as projeções de receita, o plano de capacitação dos franqueados e os indicadores de desempenho. De acordo com Ciccarelli et al. (2016), a adequada formatação de uma franquia impõe a criação de manuais operacionais, a padronização de processos e a definição do posicionamento da marca no ponto de venda. Essa abordagem vai além do que é simplesmente uma nova unidade de negócios e garante que a franquia permaneça mesmo em sua formatação mais básica.

Além disso, o plano de negócios precisa prever cenários de risco e mecanismos de adaptação. No caso da Casa Mangaio, que lida com públicos sensíveis como crianças e famílias, é necessário considerar questões como a sazonalidade da demanda, mudanças em políticas públicas, contextos sanitários, variações de renda das famílias e até mesmo mudanças no comportamento das novas gerações. Neste sentido, estratégias como diversificação de fontes de receita, com eventos, venda de produtos e oficinas e parcerias locais podem fortalecer a resiliência do modelo.

Para estruturar uma rede de franquias sólida, é necessário incorporar elementos estruturantes que garantam a padronização, viabilidade e escalabilidade da proposta. A literatura especializada sobre o assunto (RIBEIRO et al., 2013;

DORNELAS, 2018; SEBRAE, 2023) ressalta a importância de alguns componentes estratégicos fundamentais à formatação de uma rede franqueada. Neste estudo, elegemos seis deles:

1. Modelo de negócios: deve apresentar a proposta de valor da rede, os objetivos estratégicos, metas de curto e longo prazo, assim como os pilares da gestão operacional e os canais de marketing e vendas. É a estrutura de funcionamento da rede e dos pilares de gestão que subsidiam a relação entre franqueadora e franqueados;
2. Estratégia comercial: abrange ações de posicionamento da marca, divulgação e captação de franqueados, campanhas promocionais e avaliação de desempenho comercial;
3. Plano de expansão: sinalizador de ritmo de crescimento, critérios para escolha de novos territórios e formatos de suporte prestado aos franqueados;
4. Pesquisa de mercado: essencial para a validação da demanda local e compreensão do perfil do consumidor, análise de concorrência e identificação de boas oportunidades;
5. Aspectos financeiros: contempla estimativa de investimento, capital de giro necessário, custos operacionais e projeções de retorno sobre o investimento;
6. Manual de operações: documentação técnica que consolida regras e padrões de qualidade de atendimento dos serviços prestados e gestão do próprio negócio.

Todos estes componentes deverão integrar o plano de negócios da Casa Mangaio, garantindo a coerência entre proposta de valor, objetivos sociais e modelo de replicação proposto, sendo detalhados metodologicamente no capítulo seguinte.

Finalmente, vale ressaltar que o presente trabalho não pretende desenvolver propriamente um plano de negócios, mas sim analisar teórica e estrategicamente seus componentes principais. Para tanto, serão utilizadas estratégias como a análise *SWOT*, o *Business Model Canvas* e o *benchmarking* com iniciativas semelhantes, que ajudam a entender potencialidades e desafios da replicação do modelo da Casa Mangaio como uma franquia. A abordagem permite refletir sobre a sustentabilidade econômica e o alinhamento entre proposta pedagógica e modelo de negócios.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi fundamentada em uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada e caráter descritivo. Este método foi escolhido diante da necessidade de compreender, interpretar e estruturar um modelo de negócio inovador e que tem potencial de replicação sob o modelo de Franquia, destinado ao público infantil e sua família. Gil (2018) considera que a pesquisa qualitativa permite investigar fenômenos sociais em sua complexidade, valorizando a interpretação e o significado dos dados em detrimento de sua quantificação.

O estudo é documental e teórico, fundamentando-se na análise de publicações acadêmicas, manuais técnicos, relatórios institucionais e estudos de caso da atividade. Ainda segundo Gil (2018), a pesquisa documental se difere da pesquisa bibliográfica porque se apóia em documentos que não receberam tratamento analítico anterior, como relatórios, planos de negócios, normativas técnicas, publicações institucionais e materiais produzidos por entidades como Sebrae, ABF e instituições internacionais.

Nesse contexto, foram utilizados como fontes principais o manual “Como montar uma creche” (SEBRAE, 2013), o guia “Como elaborar um plano de negócios” (SEBRAE, 2013), o artigo “Modelagem e formatação de franquias” (CICCARELLI et al., 2016), o livro “Ferramentas Estratégicas” (EVANS, 2013) e o manual “*Business Model Generation*” (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010), entre outros documentos relevantes para o entendimento das dimensões pedagógicas, operacionais e estratégicas de um empreendimento voltado para o universo infantil.

O estudo também se baseia em três estratégias complementares, que orientam a análise estratégica do negócio e a estruturação da proposta: análise *SWOT*, *benchmarking* e *Business Model Canvas*, que são amplamente utilizadas em projetos de modelagem de negócios por sua capacidade de integrar visão estratégica, operacional e mercadológica.

A análise *SWOT* é uma ferramenta muito comum e usada na formulação estratégica. Ela permite a identificação de forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) que cercam um empreendimento (EVANS, 2013). Sua aplicação neste estudo pretende identificar os principais fatores internos e externos que podem influenciar a implantação e o desempenho da Casa Mangaio como franquia. Entre os elementos considerados, destacam-se: o alinhamento da proposta com demandas sociais dos dias de hoje (como o combate ao excesso de telas na infância), a atratividade do mercado de lazer infantil, as barreiras operacionais à padronização de serviços intangíveis e os riscos associados à gestão de unidades franqueadas por terceiros.

A ferramenta *SWOT* será aplicada com base na triangulação entre o referencial teórico, a análise documental e os dados de mercado disponibilizados por entidades como a Associação Brasileira de Franchising (ABF), que aponta crescimento contínuo no setor de franquias voltadas à educação, saúde, bem-estar e lazer (ABF, 2023). Essa triangulação vai permitir desenvolver um diagnóstico crítico da proposta da Casa Mangaio, identificando os pontos que favorecem sua replicação e os desafios que demandam planejamento específico.

Além da análise interna e externa, o estudo também vai usar a metodologia de *benchmarking*, definida assim por Bogan (1996): “*benchmarking* é simplesmente o método sistemático de procurar os melhores processos, as idéias inovadoras e os procedimentos de operação mais eficazes que conduzam a um desempenho superior.” No caso da Casa Mangaio, o *benchmarking* será feito através da pesquisa de espaços de brincar e convivência, brasileiros e do exterior, voltados para a infância e que se destacam por uma abordagem inovadora, multidisciplinar e culturalmente relevante. Entre os casos analisados, estão:

- Mamusca (São Paulo, Brasil): espaço que integra brincadeira, oficinas, alimentação e convivência;
- Casa Ubaiá (São Paulo, Brasil): voltada à primeira infância, com foco em vínculos afetivos e arte-educação;
- play:groundNYC (Nova York, EUA): iniciativa que promove playgrounds naturais e autônomos;

- MachMit! Museum (Berlim, Alemanha): museu participativo voltado à infância;
- De Speeldernis (Rotterdam, Holanda): parque urbano com foco em natureza, autonomia e criatividade.

A análise dessas referências torna viável a identificação de aspectos replicáveis e inspiradores, bem como de práticas inusitadas que virão a ser exploradas no Brasil e integrarão o modelo da Casa Mangaio de forma adaptada. As informações obtidas a partir dessas práticas contribuirão para um plano de negócios que seja mais concreto e apoiado nessas possibilidades.

A terceira ferramenta utilizada é o *Business Model Canvas*, criado por Osterwalder e Pigneur (2010), cuja proposta é representar graficamente os principais elementos que compõem um modelo de negócio. O *Canvas* está estruturado em nove blocos: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos-chave, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custos. Sua aplicação permite visualizar a coerência entre a proposta pedagógica da Casa Mangaio e sua estrutura operacional e financeira, facilitando o processo de tomada de decisões e ajustes estratégicos.

No contexto de um modelo de franquia, o *Canvas* também se mostra útil para destacar os elementos que deverão ser padronizados em todas as unidades (como identidade visual, proposta pedagógica, processos de atendimento) e aqueles que podem ser adaptados conforme a realidade local (parcerias, eventos culturais, cardápio, por exemplo). A ferramenta será utilizada neste estudo como base para a elaboração de um esboço inicial do modelo de franquia da Casa Mangaio, que será detalhado no próximo capítulo.

A triangulação entre análise documental, *benchmarking* e ferramentas estratégicas possibilitará não só a elaboração de um plano de negócios viável, mas também a identificação de fatores críticos de sucesso para sua implementação em rede. A metodologia proposta visa, portanto, garantir que o modelo da Casa Mangaio seja sustentável, replicável e fiel a seus valores fundamentais de acolhimento, diversidade, cultura, saúde emocional e valorização da infância.

Além das ferramentas já mencionadas, a metodologia engloba a análise crítica de dados secundários e a formulação de proposições a partir da articulação entre teoria e prática. Isso inclui a discussão sobre o papel social dos espaços de brincar, dos impactos da tela na infância e das tendências de consumo das famílias urbanas, bem como dos desafios singulares à gestão de franquias que envolvem experiências intangíveis, como o cuidado e a convivência e o afeto.

Dessa forma, a metodologia deste trabalho alia fundamentação teórica, análise estratégica e contato direto com o campo de atuação, sem deixar de lado a conceituação crítica, produzindo uma proposta de negócio embasada. A estrutura escolhida promove a consistência da análise e reafirma a postura por uma prática empreendedora ética, sensível à sociedade e comprometida com o bem-estar infantil.

### **3.1 Procedimentos de aplicação das metodologias**

A análise proposta neste estudo será realizada com base na aplicação estratégica das metodologias *Business Model Canvas*, *SWOT* e *benchmarking*, em uma abordagem qualitativa e documental. Os procedimentos a serem adotados são os seguintes:

1. Análise documental: revendo documentos técnicos, estudos de mercado e manuais especializados sobre modelagem de franquias, planejamento de negócios e tendências do setor de lazer e educação infantil. Serão consultadas fontes como Sebrae, ABF, literatura acadêmica e exemplos de casos similares nacionais e internacionais.
2. Construção do *Business Model Canvas* da Casa Mangaio: com base nas informações sistematizadas, será construída uma representação dos nove blocos do *Business Model Canvas* do modelo Casa Mangaio. A proposta é identificar os elementos que são essenciais para a identidade da marca e que, dessa forma, devem ser padronizados no modelo de franquia.
3. Matriz *SWOT*: a partir dos dados levantados, será elaborada uma matriz *SWOT* que relaciona as forças e fraquezas internas do projeto às

oportunidades e ameaças do ambiente mercadológico. A partir dessa matriz, será possível projetar cenários de risco e estratégias de mitigação.

4. *Benchmarking* descritivo: serão analisados os casos de projetos similares à Casa Mangaio, brasileiros e internacionais, voltados ao brincar, à convivência familiar e à educação não-formal em espaços urbanos. Mais especificamente, serão descritos os casos do Mamusca, Casa Ubaiá, play:groundNYC, MachMit! Museum e De Speeldernis, desde modelo operacional até proposta pedagógica e inserção de mercado. A comparação será feita de forma qualitativa, buscando os pontos replicáveis e as boas práticas que possam enriquecer o modelo Casa Mangaio.

Esses procedimentos serão orientados para a construção de um plano conceitual de franquias, com uma fundamentação documental e instrumental estratégica efetivas, promovendo uma avaliação sobre a coerência, os diferenciais e os desafios da proposta ao transitar para um modelo de negócios escalável, enquanto preserva seus valores intrínsecos.

### **3.2 Inclusão metodológica dos elementos essenciais da formatação de franquias**

Além das ferramentas anteriormente descritas, este estudo irá contemplar, de forma específica, a análise e o delineamento dos seguintes elementos fundamentais à estruturação de um sistema de franquias, conforme indicam Ribeiro et al. (2013) e SEBRAE (2023):

1. Modelo de negócios: sistematização a partir do *Business Model Canvas* (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010) e complemento com a definição de proposta de valor da rede, missão, visão, metas, estratégias de crescimento e sua base de governança. Os dados coletados compreenderão a parte documental e bibliográfica, com análise de modelos similares e guias do setor;
2. Estratégia comercial: descrição dos possíveis canais de captação de franqueados, estratégias de marketing digital e presencial, plano de comunicação da marca e critérios de desempenho. A base de análise será

- feita a partir da literatura proposta pelo SEBRAE, relatórios da ABF (2025) e *benchmarking* com outras redes focadas na infância;
3. Plano de expansão: indicativos iniciais para implementar a expansão da rede, critérios territoriais, suporte técnico, modelo de implementação, e monitoramento das unidades. Será apoiado por literatura (RIBEIRO et al., 2013; DORNELAS, 2018) e práticas observadas nos cases;
  4. Pesquisa de mercado: documental e exploratória baseada em dados secundários de fontes como IBGE, ABF e SEBRAE além de validação de dados internos da proposta da Casa Mangaio. Caracterização da demanda, concorrentes e segmentos com maior aderência;
  5. Aspectos financeiros: referências de cálculo de investimento inicial, capital de giro, despesa fixa e variável, e margem de lucro estimada. Literatura de base de plano de negócios (SEBRAE, 2013) e viabilidade de empreendimentos similares;
  6. Manual de operações: estrutura básica do manual com as diretrizes da proposta pedagógica, padrão de atendimento, composição de equipe, identidade visual, ambientação, e rotina operacional. Base da metodologia será os modelos do SEBRAE (2023) e das práticas do setor.

#### **4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

Este capítulo tem o objetivo de integrar os referenciais teóricos e metodológicos abordados nos capítulos anteriores para avaliar a concepção e a consistência do modelo de negócio da Casa Mangaio como uma rede de franquias. A análise de resultados é construída com base nas estratégias aplicadas (*SWOT*, *Business Model Canvas*, *benchmarking*) e nos seis elementos fundamentais da formatação de franquias. A ideia é oferecer uma visão estratégica e crítica da proposta, trazendo pontos fortes, fragilidades, oportunidades e ameaças, além de mapear práticas e insights relevantes analisados em experiências similares.

Além de analisar os aspectos internos do projeto, este capítulo avalia também o ambiente externo, incluindo tendências do setor de lazer e educação infantil, expectativas das famílias urbanas e posicionamento frente a concorrentes diretos e indiretos. A Casa Mangaio, por buscar ser espaço de brincar, centro cultural e

negócio de impacto social, exige um modelo de gestão que equilibre a padronização necessária a uma franquia com a flexibilidade exigida por contextos regionais.

#### 4.1 Análise *SWOT* da Casa Mangaio

A análise *SWOT* tem como objetivo identificar fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) que afetam o desempenho e a sustentabilidade do projeto. No caso da Casa Mangaio, a aplicação desta ferramenta ajuda a compreender quais elementos favorecem ou dificultam sua transformação em uma rede de franquias.

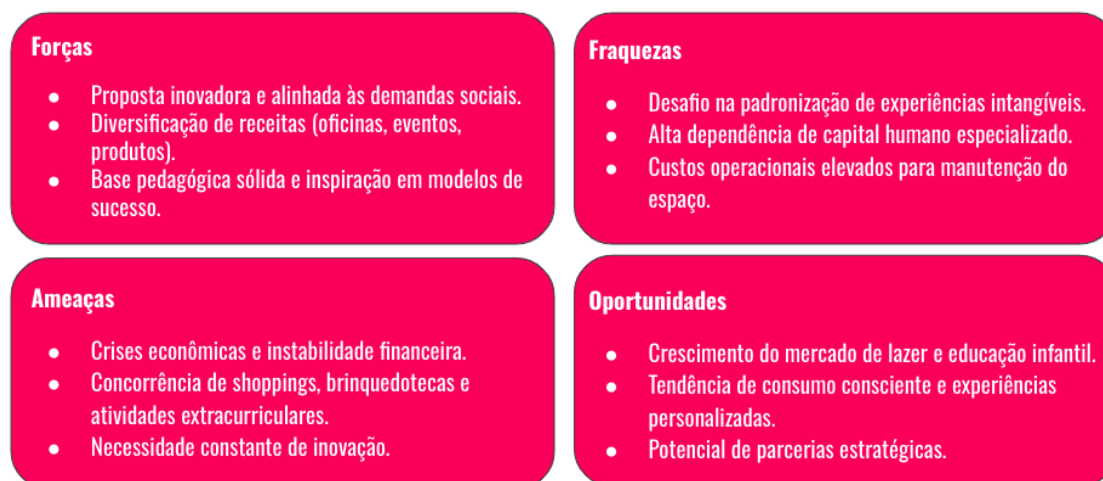
- **Forças (*Strengths*):** a principal força da Casa Mangaio é sua proposta inovadora, que combina brincar livre, oficinas criativas, alimentação saudável e experiências culturais em um único espaço. Esse diferencial, aliado à preocupação com o impacto social e à busca por promover uma infância longe das telas, traz um valor significativo à marca. A inspiração em modelos internacionais, como o play:groundNYC e o MachMit! Museum, e nacionais, como Mamusca e Casa Ubaiá, reforça a autenticidade e a relevância da proposta. Além disso, ter uma proposta pedagógica clara, baseada em estudos sobre desenvolvimento infantil (Piaget, Vygotsky, Haidt), fortalece o posicionamento da Casa Mangaio como um empreendimento que vai além do entretenimento, promovendo também bem-estar e aprendizado. Outro ponto forte é a possibilidade de diversificação de receitas. A Casa Mangaio não depende apenas da venda de ingressos ou mensalidades, mas pode gerar receita através de oficinas temáticas, eventos culturais, locação para festas, venda de produtos licenciados (livros, brinquedos educativos), café/lanchonete e parcerias com escolas e empresas. Essa variedade aumenta a resiliência do modelo em períodos de oscilação econômica.
- **Fraquezas (*Weaknesses*):** por outro lado, há desafios importantes a serem enfrentados. A padronização da experiência lúdica e dos processos de mediação é um ponto delicado. Ao contrário de franquias tradicionais, baseadas em produtos físicos, a Casa Mangaio depende de um conjunto de experiências intangíveis, como a qualidade das interações, a condução das oficinas e o cuidado com o público. A replicação dessas experiências exige

manuais detalhados, treinamento contínuo e monitoramento rigoroso da qualidade. Outro ponto frágil é a alta dependência de capital humano especializado. A contratação, capacitação e retenção de profissionais qualificados (mediadores, educadores e artistas, por exemplo) é uma variável crítica, que pode impactar diretamente a experiência do cliente. Além disso, os custos operacionais associados à manutenção de um espaço físico amplo, seguro e bem estruturado podem representar uma barreira de entrada significativa para franqueados.

- Oportunidades (*Opportunities*): o mercado de lazer e educação infantil apresenta oportunidades relevantes. De acordo com dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF, 2025), os segmentos de educação (crescimento de 9% em 2024 se comparado a 2023), saúde, beleza e bem-estar (crescimento de 16,5% se comparado a 2023) e entretenimento e lazer (crescimento de 16,6 % se comparado a 2023) estão entre os que mais crescem no franchising brasileiro em 2024, quando todo o setor teve um faturamento de R\$ 273 bilhões. Há também uma tendência crescente de consumo consciente e experiências personalizadas, o que valoriza negócios que combinam propósito social e inovação. O aumento da preocupação com os impactos das telas e a busca por atividades que integrem famílias e crianças ao ar livre ou em ambientes criativos são outros pontos positivos do projeto. A possibilidade de parcerias estratégicas com escolas, editoras, ONGs e empresas voltadas à infância também é um fator de expansão. Programas de assinatura, pacotes para excursões escolares e eventos corporativos focados em famílias são caminhos interessantes para ampliar a receita e consolidar a marca.
- Ameaças (*Threats*): o ambiente externo traz ameaças que não podem ser desprezadas. Crises econômicas e instabilidade financeira afetam diretamente o consumo de serviços de lazer e experiências, que tendem a ser considerados supérfluos em momentos de retração. A concorrência, mesmo que muito ampla, já que não há muitos espaços similares, é significativa se considerarmos shoppings, brinquedotecas, festas infantis e atividades extracurriculares como empreendimentos que também disputam a atenção das famílias. Outros riscos incluem mudanças em regulamentações (por exemplo, normas de segurança em espaços infantis), crises sanitárias (como

a pandemia de *COVID-19*) e variações na renda média das famílias urbanas, que podem afetar o público-alvo da franquia. Além do mais, existe uma necessidade constante de inovação para evitar que o conceito se torne ultrapassado diante das rápidas transformações culturais e tecnológicas.

FIGURA 1 - Análise SWOT



## 4.2 Aplicação do *Business Model Canvas*

O *Business Model Canvas* (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010) traz uma visão clara e estruturada do modelo de negócio da Casa Mangaio. Os nove blocos do *Canvas* foram adaptados ao projeto da seguinte forma (FIGURA 2).

FIGURA 2 - *BUSINESS MODEL CANVAS*



FONTE: OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010

O *Canvas* mostra como a Casa Mangaio está posicionada para gerar valor para seus clientes finais e para seus franqueados, criando uma rede baseada em propósito e experiência diferenciada.

### 4.3 **Benchmarking com espaços similares**

O *benchmarking* realizado a seguir traz cinco referências nacionais e internacionais que oferecem propostas inovadoras de espaços voltados à infância, ao brincar e à convivência familiar. Esses cases inspiram a concepção e o modelo de atuação da Casa Mangaio, contribuindo com ideias interessantes de gestão, curadoria e posicionamento. A escolha valoriza projetos alinhados aos princípios de educação sensível, ludicidade, autonomia e participação ativa de crianças e adultos em experiências significativas.

- Mamusca (São Paulo, Brasil): espaço pioneiro na criação de um ambiente que une brincadeira livre, oficinas criativas e um café aconchegante para as famílias. Fundado com base no conceito de *family-friendly places*, sua proposta é promover encontros intergeracionais com uma programação que respeita o tempo da infância e a rotina familiar. Para a Casa Mangaio, o Mamusca pode inspirar com um modelo de oficinas modulares e uma agenda mensal integrada com eventos temáticos, além da importância de as crianças, mas também os adultos e responsáveis que as acompanham.
- Casa Ubaiá (São Paulo, Brasil): espaço de arte-educação voltado para a primeira infância, com foco em vínculos afetivos, diversidade e experiências sensoriais. As atividades são conduzidas por educadoras e artistas em espaços cuidadosamente planejados para o desenvolvimento motor, emocional e criativo das crianças pequenas. A Casa Mangaio pode se inspirar em sua abordagem sensível e afetuosa, principalmente no cuidado com a ambientação dos espaços, no protagonismo das crianças pequenas e na importância de uma equipe transdisciplinar.
- play:groundNYC (Nova York, EUA): playground de aventura localizado em Governors Island, Nova York, onde as crianças têm liberdade para explorar, construir e criar com materiais não estruturados. O espaço tem o objetivo de

promover o brincar autônomo e a experimentação física e criativa em um ambiente seguro, porém não dirigido. A Casa Mangaio pode incorporar essa filosofia de respeito à liberdade infantil e à importância do brincar de forma espontânea, adaptando o uso de materiais reaproveitados em suas atividades e oficinas.

- MachMit! Museum (Berlim, Alemanha): museu interativo para crianças, com exposições temporárias, oficinas manuais, experiências imersivas e atividades ligadas a temas como arte, história, cidadania e diversidade cultural. A Casa Mangaio pode se inspirar em seu modelo participativo e em sua abordagem curatorial, incorporando exposições sensoriais, instalações artísticas, mediação educativa e programações temáticas com duração limitada.
- De Speeldernis (Rotterdam, Holanda): parque urbano de natureza selvagem no coração de Rotterdam, criado para reconectar as crianças com o ambiente natural. A proposta é baseada no *nature play* e nas ideias da educação ambiental ativa. Para a Casa Mangaio, o De Speeldernis reforça a importância de integrar experiências ao ar livre sempre que possível, mesmo em ambientes urbanos.

Os cinco espaços analisados mostram que propostas bem-sucedidas de ambientes voltados para a infância compartilham alguns pilares fundamentais:

- Curadoria de atividades conectada com a infância real e com os contextos culturais locais;
- Ambientes afetivos, diversos e inclusivos, pensados para acolher crianças e também os adultos;
- Iniciativas que promovem autonomia, participação ativa e liberdade criativa das crianças;
- Integração com a natureza e com o território, valorizando o meio ambiente e também o entorno com as comunidades;
- Parcerias com artistas, educadores, coletivos e instituições culturais através de oficinas, cursos, exposições e apresentações culturais.

A Casa Mangaio encontra nesses modelos uma orientação para a construção de seu próprio caminho, respeitando sua identidade local, mas aprendendo com experiências bem-sucedidas ao redor do mundo. Esses exemplos fortalecem a proposta de um espaço múltiplo, vivo, conectado com as infâncias atuais e com os desafios de uma sociedade que quer valorizar novamente o brincar.

#### **4.4 Análise dos elementos essenciais de franquia**

1. Modelo de Negócios: o modelo da Casa Mangaio se baseia numa proposta pedagógica inovadora e pioneira, combinando experiências afetivas e culturais entre pais e crianças. O negócio se caracteriza por ser um centro de convivência, educação não formal, arte, brincadeira e bem-estar. O *Business Model Canvas* contribui com a identificação das atividades-chave, os recursos essenciais, as parcerias estratégicas e as fontes de receita. No entanto, para replicar por meio de franquias, é necessário definir uma estrutura de governança da rede para que se tenha definição clara do papel da franqueadora e do franqueado, critérios de seleção de parceiros, indicadores de desempenho, modelos de auditoria e suporte e sistemas operacionais de apoio à gestão e à pedagogia. A padronização mínima dos processos é o que permite a replicação sem desvirtuar do modelo, segundo Dornelas (2018).
2. Estratégia comercial: o próprio posicionamento da Casa Mangaio como uma franquia de impacto social voltada para a infância contemporânea é, por si só, um diferencial estratégico no mercado. As três frentes comerciais devem ser: marketing digital, incluindo forte presença em redes sociais, com produção de conteúdo de qualidade e com relevância sobre parentalidade, uso de influenciadores e campanhas pagas segmentadas no território geográfico e no perfil demográfico; atuação local, com grande destaque para a organização de feiras e encontros de famílias, eventos culturais e educativos em cada uma das cidades em que as unidades estão inseridas; e, por último, parcerias institucionais em diversos níveis, de escolas e universidades a espaços culturais e instituições de apoio à parentalidade, de modo a ampliar a capilaridade da marca e reforçar o selo de qualidade educativo do projeto. Segundo o SEBRAE (2023), a combinação de estratégias digitais e territoriais

é especialmente relevante em negócios de franquias que dependem do relacionamento com a comunidade local.

3. Plano de expansão: a estratégia de crescimento da rede deve ser gradual e sustentável, considerando as especificidades regionais e a capacidade de suporte da franqueadora. No curto prazo, a expansão pode focar nas capitais e regiões metropolitanas com maior concentração de famílias das classes A e B, que são o perfil mais propenso ao consumo de experiências educativas e culturais. A médio prazo, as cidades-polo do interior, com a presença de universidades, redes escolares organizadas e setores culturais ativos, podem projetar-se como locais adequados para estabelecer filiais, especialmente através de parcerias e licenciamentos. Ribeiro et al. (2013) destacam que modelos de franquia bem-sucedidos planejam sua expansão de forma modular e flexível, respeitando a cultura local e os recursos disponíveis em cada território.
4. Pesquisa de mercado: ao mesmo tempo em que a busca de experiências educativas e criativas é uma tendência, antes de conceber a unidade da Casa Mangaio em diferentes localidades será necessário realizar pesquisas de campo para os eventos. Dentre as diversas variáveis, é fundamental investigar: perfil sociodemográfico das famílias; hábitos de lazer, consumo e os valores educacionais; e medir a disposição de pagamento (*ticket* médio). Também é preciso mapear a concorrência direta (espaços de brincar, escolas de educação complementar, cafeterias familiares) e indireta (shopping centers, clubes, colônias de férias). Afinal, os dados concretos devem ser a base de qualquer planejamento de franquias, especialmente quando a vantagem é uma proposta central e não apenas a padronização do produto do produto.
5. Aspectos financeiros: apesar do plano financeiro completo ainda estar em andamento, as estimativas mostram que uma unidade da Casa Mangaio demandará um investimento inicial considerável, principalmente nos itens relacionados à infraestrutura física, como aluguel, e recursos humanos especializados fixos, além dos custos de manutenção. Além disso, deve ser previsto um capital de giro operacional para curto prazo nessa fase de maturação do negócio e criar um plano financeiro distinto para unidades compactas, itinerantes, e de integração com outros espaços. O SEBRAE

(2023) recomenda também a elaboração de um plano de retorno do investimento (*payback*) e a análise de indicadores de desempenho por unidade franqueada.

6. Manual de operações: o manual de operações será um dos documentos mais estratégicos para o modelo da franquia. Nesse sentido, o documento deve consolidar o *know-how* da Casa Mangaio e certificar-se de que sua essência seja resguardada em todas as unidades. Portanto, ele deverá contemplar: identidade visual e linguagem da marca; diretrizes pedagógicas e metodológicas das oficinas; curadoria de conteúdos e atividades; protocolos de segurança e acessibilidade; capacitação e gestão de equipe; processos administrativos, operacionais e de atendimento ao cliente. Segundo orientações do SEBRAE (2023), o manual precisa ser testado e validado durante a operação da unidade-piloto, com espaço para ajustes antes da replicação em escala.

#### **4.5 Síntese resultados**

A análise mostra que a Casa Mangaio apresenta forte potencial de concepção como franquia, especialmente por sua proposta diferenciada e alinhada a tendências atuais de consumo consciente e valorização da infância. No entanto, a padronização de experiências intangíveis e a necessidade de um modelo de gestão robusto representam desafios significativos.

O *benchmarking* reforça que o caminho do sucesso passa por uma curadoria de atividades consistente, pela valorização do impacto social e pela construção de uma comunidade em torno da marca. Já a análise *SWOT* e o Canvas apontam para a importância de diversificar receitas e consolidar processos internos antes de avançar para uma expansão acelerada.

### **5 CONCLUSÃO**

O estudo de caso realizado, de caráter qualitativo e descritivo, evidencia que a Casa Mangaio é viável como modelo de franquia, desde que concebida com base em critérios operacionais claros, sustentação financeira consistente e alinhamento à sua

proposta pedagógica e cultural. O estudo de caso demonstrou que, apesar dos desafios inerentes a negócios no setor de lazer e educação infantil, existem condições concretas para estruturar o projeto em uma rede replicável e sustentável.

No plano operacional, a análise destacou que a padronização da experiência será um dos maiores desafios, dado o caráter intangível das vivências propostas. No entanto, ferramentas como o manual de operações, a capacitação contínua de equipes e o acompanhamento pedagógico estruturado oferecem soluções para preservar a identidade e a qualidade do projeto em diferentes contextos regionais. Além disso, a diversificação dos serviços, como oficinas criativas, livraria, alimentação saudável, brinquedoteca e apoio à parentalidade, amplia a atratividade da marca e fortalece seu potencial de expansão.

Do ponto de vista financeiro, as projeções indicam que o modelo de franquia favorece a diluição dos custos iniciais e a geração de receitas diversificadas, como mensalidades, venda de produtos, eventos e parcerias. Embora o investimento inicial seja relevante, a análise *SWOT* mostrou que os pontos fortes, como o apelo social e cultural da proposta, equilibram os riscos. A sustentabilidade econômica depende de uma gestão profissionalizada e de estratégias comerciais bem definidas, capazes de garantir fluxo constante de clientes e fidelização das famílias.

A análise de *benchmarking* reforçou a viabilidade do projeto ao evidenciar experiências nacionais e internacionais que aliam impacto social e sustentabilidade financeira. Iniciativas como Mamusca, Casa Ubaiá, play:groundNYC, MachMit! Museum e De Speeldernis demonstraram que é possível conciliar inovação, impacto comunitário e rentabilidade, servindo como referências práticas para a Casa Mangaio.

No *Business Model Canvas*, verificou-se uma proposta de valor clara, com diferenciais competitivos centrados na infância e na convivência familiar. Já a análise *SWOT* evidenciou que, embora haja fragilidades, como dependência de capital humano qualificado e necessidade de governança sólida, os pontos fortes e as oportunidades superam os riscos, especialmente frente ao crescimento da demanda por espaços de convivência longe das telas em centros urbanos.

Portanto, a pesquisa conclui que a Casa Mangaio reúne as condições para se consolidar como uma rede de franquias de impacto, que une propósito social e viabilidade econômica. A replicação do modelo dependerá de uma expansão gradual, da seleção criteriosa de franqueados e do desenvolvimento de mecanismos de governança capazes de equilibrar inovação e padronização.

Mais do que um exercício teórico, esta pesquisa social aplicada demonstrou que a análise de ferramentas estratégicas e de benchmarking pode oferecer subsídios concretos para estruturar a Casa Mangaio como um modelo de franquia replicável e sustentável.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING – ABF. Desempenho do franchising brasileiro em 2024. São Paulo: ABF, 2025. Disponível em: <https://www.abf.com.br>. Acesso em: 15 jul. 2025.

BOGAN, Christopher E. Benchmarking, aplicações práticas e melhoria contínua, São Paulo, SP, Ed. Makron Books, 1996. 422 p.

CICCARELLI, C. D. et al. Modelagem e formatação de franquias. *Espacios*, v. 37, n. 38, p. 1-5, 2016.

DIAS, M. S.; FERREIRA, B. R. Espaços públicos e infâncias urbanas: a construção de uma cidadania contemporânea. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, v. 17, n. 3, p. 118–133, 2015.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. 24. ed. São Paulo: Sextante, 2017.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 6. ed. São Paulo: Empreende, 2018.

EVANS, Vaughan. Ferramentas estratégicas: guia essencial para construir estratégias relevantes. Tradução de Claudia Horn Faria. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

HAIDT, Jonathan. A geração ansiosa: como a infância hiperconectada está causando uma epidemia de transtornos mentais. São Paulo: Companhia das Letras, 2024.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. *Business model generation: inovação em modelos de negócios*. Tradução de André Luiz Ribeiro Bueno. Rio de Janeiro: Alta Books, 2010.

PIAGET, J. A formação do símbolo na criança: imitação, jogo e sonho, imagem e representação. Trad. Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Zahar, 1971.

RIBEIRO, A.; GALHARDO, M.; MARCHI, L.; IMPERATORE, L. G. *Gestão estratégica do franchising: como construir redes de franquia de sucesso*. São Paulo: DVS Editora, 2013.

SARMENTO, M. J; FERNANDES, N.; TOMÁS, C. Políticas públicas e participação infantil. *Revista Educação, Sociedade & Culturas*, Porto, n. 25, p. 183-206, 2007

SEBRAE. Como montar uma creche. Brasília: SEBRAE, 2013.

SEBRAE. Como elaborar um plano de negócios. Brasília: SEBRAE, 2013.

SEBRAE. Sistema de franquias: guia de formatação e gestão. Brasília: SEBRAE, 2023

SOCIEDADE BRASILEIRA DE PEDIATRIA (SBP). Manual de Orientação do Grupo de Trabalho Saúde na Era Digital. Rio de Janeiro: SBP, 2024. Disponível em: <https://www.sbp.com.br>. Acesso em: 13 maio 2025.

VYGOTSKY, L. S. A formação social da mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1991.