

Moisés Martins Moreira Junior – RA: 0040642321004

**APLICAÇÃO DO *BUSINESS MODEL CANVAS*
EM UMA PROPOSTA DE NEGÓCIO PARA
EXPERIÊNCIAS IMERSIVAS NO
ENSINO DE INGLÊS**

Moisés Martins Moreira Junior – RA: 0040642321004

APLICAÇÃO DO *BUSINESS MODEL CANVAS* EM UMA PROPOSTA DE NEGÓCIO PARA EXPERIÊNCIAS IMERSIVAS NO ENSINO DE INGLÊS

Proposta de negócio, desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial da Fatec Americana, sob orientação do Profª Dra. Sanete Irani de Andrade.

Área temática: Inovação e Empreendedorismo

FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana Ministro Ralph Biasi- CEETEPS Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte

MOREIRA, Moisés Martins Moreira Junior

Aplicação do Business Model Canvas em uma Proposta de Negócio para Experiências Imersivas no Ensino De Inglês. / Moisés Martins Moreira Junior – Americana, 2026.

50f.

Monografia (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientadora: Profa. Dra. Prof^a Sanete Irani de Andrade.

1. Inovação e Empreendedorismo. I. MOREIRA, Moisés Martins Moreira Junior , ANDRADE, Sanete Irani de e IV. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi

CDU: 316.3

Elaborada pelo autor por meio de sistema automático gerador de ficha catalográfica da Fatec de Americana Ministro Ralph Biasi.

Moisés Martins Moreira Junior

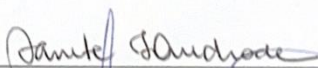
**Aplicação do Business Modelo Canvas em uma proposta de
negócio para experiências imersivas no ensino de inglês**

Trabalho de graduação apresentado como
exigência parcial para obtenção do título de
Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo
Centro Paula Souza – Faculdade de
Tecnologia de Americana – Ministro Ralph
Biasi.

Área de concentração: **Empreendedorismo**

Americana, 12 de junho de 2026

Banca Examinadora:



Prof. Dra. Sanete Irani de Andrade (Presidente)
Doutora
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Prof. Me. João Francisco Favoreto (Membro)
Mestre
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Profa. Esp. Erika Sinhorette Verdinassi Santos (Membro)
Especialista
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi

Dedico este trabalho, com profunda gratidão, a Deus, que em Sua infinita sabedoria colocou em minha vida uma família maravilhosa, capaz de educar, apoiar e incentivar um eterno estudante em sua trajetória de aprendizado. Em especial, dedico esta conquista ao meu querido pai, que permanece vivo em cada ensinamento, em minhas lembranças e em meu coração, sendo minha inspiração, força e guia eterno. Obrigado, **Moisés Martins Moreira.**

À minha orientadora, Dra. Prof^a Sanete Irani de Andrade, pelo apoio, suporte que foram fundamentais para a realização deste trabalho. Ao Centro Paula Souza, à FATEC Americana, aos professores do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial e a todos que contribuíram direta ou indiretamente, meus sinceros agradecimentos.

RESUMO

O ensino de língua inglesa para crianças e adolescentes tem se tornado cada vez mais relevante. O domínio de um segundo idioma torna-se cada vez mais importante para o desenvolvimento acadêmico, profissional e social de crianças e adolescentes. Nesse contexto, escolas de idiomas e instituições bilíngues enfrentam o desafio de oferecer experiências de aprendizagem capazes de manter o engajamento dos estudantes e atender às expectativas das famílias. O presente trabalho tem como objetivo desenvolver uma proposta de negócio voltada à oferta de serviços especializados, de planejamento e execução de experiências imersivas para escolas de idiomas e instituições bilíngues, utilizando o *Business Model Canvas* (BMC) como ferramenta estratégica de modelagem. Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como aplicada, exploratória e descritiva, com abordagem quali-quantitativa. A coleta de dados foi realizada por meio de levantamento bibliográfico, observação empírica e pesquisa de campo junto a pais e responsáveis por crianças e adolescentes, utilizando questionário *online*. Os resultados evidenciaram que os participantes valorizam metodologias mais práticas, comunicativas e interativas, com destaque para o desenvolvimento da conversação, atividades extracurriculares e experiências que aproximem o uso da língua inglesa de situações reais. Também foram identificadas percepções de insatisfação em relação a métodos considerados excessivamente teóricos e pouco atrativos para o público infantojuvenil. Com base nos resultados obtidos, foi estruturada uma proposta de negócio fundamentada na oferta de ações semestrais, como *city tours*, colônias de férias, eventos temáticos, atividades culturais e experiências práticas em língua inglesa, destinadas a apoiar escolas de idiomas e instituições bilíngues na ampliação do engajamento dos alunos, na retenção de matrículas e no fortalecimento de sua proposta de valor. Conclui-se que a utilização do *Business Model Canvas* possibilitou a organização de uma proposta alinhada às demandas do mercado educacional contemporâneo, contribuindo para a inovação, a diferenciação competitiva e o aprimoramento das experiências de aprendizagem no ensino de inglês para o público infantojuvenil.

Palavras-chave: Ensino de língua inglesa; *Business Model Canvas*; Escolas de idiomas; Público infantojuvenil.

ABSTRACT

English language teaching for children and adolescents has become increasingly relevant in contemporary society. Proficiency in a second language is increasingly important for the academic, professional, and social development of young learners. In this context, language schools and bilingual institutions face the challenge of providing learning experiences capable of maintaining student engagement while meeting families' expectations. This study aims to develop a business proposal focused on offering specialized services for the planning and implementation of immersive experiences for language schools and bilingual institutions, using the Business Model Canvas (BMC) as a strategic modeling tool. Regarding the methodological procedures, the research is characterized as applied, exploratory, and descriptive, adopting a qualitative and quantitative approach. Data collection was conducted through a literature review, empirical observation, and field research with parents and guardians of children and adolescents, using an online questionnaire. The results revealed that participants value more practical, communicative, and interactive teaching methodologies, particularly those that promote speaking skills, extracurricular activities, and experiences that connect the use of English to real-life situations. Perceptions of dissatisfaction with teaching methods considered excessively theoretical and insufficiently engaging for young learners were also identified. Based on the findings, a business proposal was developed centered on the provision of semiannual activities, such as city tours, holiday camps, themed events, cultural activities, and practical experiences conducted in English. These initiatives are intended to support language schools and bilingual institutions in increasing student engagement, improving student retention, and strengthening their value proposition. It is concluded that the use of the Business Model Canvas enabled the organization of a proposal aligned with the demands of the contemporary educational market, contributing to innovation, competitive differentiation, and the enhancement of learning experiences in English language teaching for children and adolescents.

Keywords: English language teaching; Business Model Canvas; Language schools; Children and adolescents.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Os nove Blocos do (<i>Business Model Canvas</i>)-----	23
Figura 2: Blocos do (<i>Business Model Canvas</i>)-----	24
Figura 3: : Figura do Quadro de Modelo de Negócios (<i>Business Model Canvas</i>)-----	28
Figura 4: : Componentes do <i>Business Model Canvas</i> -----	37

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Distribuição relatos qualitativos dos pais e responsáveis. ----- 35

Quadro 2: Cronograma semestral das atividades para dinamização do ensino de inglês---- 40

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BMC – *Business Model Canvas*

CAC – Custo de Aquisição de Clientes

EAD – Educação a Distância

FATEC – Faculdade de Tecnologia de Americana

GE – Gestão Empresarial

IE – Inovação Empreendedora

KPI – *Key Performance Indicator* (Indicador-Chave de Desempenho)

LTV – *Lifetime Value* (Valor do Tempo de Vida do Cliente)

NPS – *Net Promoter Score*

RS – Rio Grande do Sul

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SP – São Paulo

TI – Tecnologia da Informação

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1. METODOLOGIA	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 Gestão Estratégica e Planejamento no Contexto Educacional	16
2.2 Inovação e Empreendedorismo Educacional nas Escolas de Idiomas	17
2.3 Gestão inovadora em escolas de idiomas	17
2.4 Desafios e Sustentabilidade na Gestão de Escolas de Idiomas e Intituições Bilingues	18
3. O BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA	20
3.1 Segmentos de clientes	22
3.2 Proposta de valor	23
3.3 Canais	23
3.4 Relacionamento com clientes	23
3.5 Fontes de receita	23
3.6 Recursos principais	24
3.7 Atividades-chave	24
3.8 Parcerias principais	24
3.9 Estrutura de custos	25
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	27
4.1 Relatos de pais sobre sugestões para dinamização em escola de idiomas infantojuvenil.	32
4.2 Cronograma Semestral para escolas de idiomas e instituições bilingues	39
4.2.1 Junho: <i>City Tour Americana/SP</i>	39
4.2.2 Julho: Colônia de Férias Inglês (<i>Winter Camp</i>)	40
4.2.3 Outubro : <i>Halloween Experience</i>	40
4.2.4 Novembro: Evento Interativo Comunidade (" <i>English Day</i> ")	41
4.2.5 Dezembro: Fechamento Anual (Cerimônia e Retenção)	41
CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
REFERÊNCIAS	45
APÊNDICE A: Questionário da Pesquisa	48
APÊNDICE B: Slides da Apresentação	48

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o ensino de língua inglesa para crianças e adolescentes passou a ocupar posição de destaque no contexto educacional brasileiro, impulsionado pela globalização, pela ampliação das relações internacionais e pelas exigências do mercado de trabalho. Nesse cenário, a proficiência em língua inglesa tornou-se um diferencial relevante para o desenvolvimento acadêmico, profissional e social dos estudantes, ampliando a demanda por modelos de ensino mais atrativos, inovadores e alinhados às expectativas das famílias.

Paralelamente a esse crescimento, o mercado de escolas de idiomas e instituições bilíngues de ensino tornou-se cada vez mais competitivo, exigindo das organizações estratégias capazes não apenas de captar novos alunos, mas também de promover maior engajamento, satisfação e retenção dos estudantes ao longo do processo de aprendizagem. Entretanto, muitas instituições tradicionais enfrentam dificuldades para desenvolver atividades extracurriculares e experiências práticas devido às limitações relacionadas ao tempo disponível, estrutura operacional, equipe especializada e planejamento pedagógico.

Além da relevância educacional do tema, esta pesquisa fundamenta-se na experiência profissional do pesquisador, adquirida ao longo de 20 anos de atuação na área comercial, divulgação externa em escolas, empresas e eventos, bem como em pesquisas de campo realizadas no segmento educacional da cidade de Americana – SP. Essa trajetória possibilitou observar comportamentos, necessidades e desafios relacionados ao ensino de idiomas, especialmente no que se refere à desmotivação de parte dos estudantes diante de métodos tradicionais, muitas vezes pouco dinâmicos e distantes das situações reais de comunicação.

Durante as observações realizadas, identificou-se que diversas escolas de idiomas e instituições de ensino demonstram interesse em oferecer atividades diferenciadas e experiências mais imersivas aos alunos, porém frequentemente encontram dificuldades operacionais para planejar, organizar e executar esse tipo de proposta de maneira contínua. Nesse contexto, este trabalho propõe o desenvolvimento de um modelo de negócio voltado à prestação de serviços extracurriculares para escolas de idiomas e instituições de ensino, atuando como parceiro estratégico na criação e realização de atividades imersivas em língua inglesa.

A proposta consiste na oferta de experiências práticas e atividades extracurriculares voltadas ao público infantojuvenil para as escolas de idiomas e instituições bilíngues com o objetivo de complementar o ensino tradicional, fortalecer o engajamento dos estudantes e contribuir para estratégias de captação e retenção de alunos nas instituições parceiras. Entre as atividades propostas destacam-se: *city tours*, colônia de férias, visitas pedagógicas, eventos

culturais, *workshops* temáticos e ações interativas que promovam o contato dos alunos com situações reais de comunicação em língua inglesa.

Diante desse contexto, esta pesquisa justifica-se pela aplicação do *Business Model Canvas* (BMC), ferramenta desenvolvida por Osterwalder e Pigneur, na elaboração de uma proposta de negócio voltada ao ensino de inglês para o público infantojuvenil. O BMC possibilita visualizar, de forma integrada, os principais elementos de um modelo de negócio, contribuindo para a estruturação de propostas alinhadas às demandas do mercado, às necessidades das escolas de idiomas, instituições de ensino e às expectativas de pais e responsáveis.

A pesquisa busca responder ao seguinte problema: como aplicar o *Business Model Canvas* para propor melhorias em uma proposta de negócio de ensino de inglês voltada ao público infantojuvenil, alinhando-a às necessidades e expectativas de pais e responsáveis?

O objetivo geral consiste em desenvolver uma proposta de negócio para experiências imersivas no ensino de inglês, estruturada por meio da aplicação do *Business Model Canvas*.

Os objetivos específicos propostos, são: (a) analisar o mercado de ensino de inglês voltado ao público infantojuvenil; (b) Identificar características de propostas inovadoras no ensino de idiomas; (c) compreender os elementos e aplicações do *Business Model Canvas*; (d) investigar as expectativas de pais e responsáveis em relação ao ensino de inglês; (e) Estruturar uma proposta de negócio com base nos blocos do *Business Model Canvas*; (f) Avaliar a aplicabilidade da proposta no contexto do mercado de ensino de idiomas.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como aplicada, exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa. O estudo foi desenvolvido por meio de levantamento bibliográfico, observação empírica e pesquisa de campo, utilizando questionários *online* aplicados a pais e responsáveis por crianças e adolescentes. Além dos dados coletados, a pesquisa também se apoia na experiência prática do pesquisador no setor educacional e comercial relacionado ao ensino de idiomas.

O trabalho está organizado em introdução, referencial teórico, apresentação dos dados e da proposta elaborada, conclusão e referências.

1. METODOLOGIA

Quanto aos procedimentos metodológicos, a presente pesquisa caracteriza-se como aplicada, de abordagem quali-quantitativa, com caráter exploratório e descritivo. Segundo Gil (2002, p. 17), “pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

O estudo teve como objetivo analisar a aplicação do *Business Model Canvas* (BMC) na estruturação de uma proposta de negócio voltada à oferta de experiências imersivas em língua inglesa para o público infantojuvenil. A pesquisa foi desenvolvida no formato de consultoria acadêmica, com foco na proposição de um modelo de negócio complementar para escolas de idiomas e instituições bilíngues, considerando as características do mercado educacional e as expectativas de pais e responsáveis.

Na primeira etapa da pesquisa, realizou-se levantamento bibliográfico em livros, artigos científicos e materiais técnicos relacionados ao *Business Model Canvas*, à gestão educacional, à inovação em serviços e ao *marketing* educacional. Para a aplicação do BMC, utilizou-se como principal referência a obra *Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios*, de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2011), considerada referência na área de modelagem de negócios e inovação estratégica.

Essa etapa teve como finalidade fundamentar teoricamente o estudo e compreender os principais elementos que compõem um modelo de negócio, tais como proposta de valor, segmento de clientes, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custos.

Na segunda etapa, foi realizada a coleta de dados primários por meio da aplicação de um questionário *online* estruturado, elaborado na plataforma *Google Forms*, (Apêndice A). O instrumento reuniu oito perguntas objetivas e uma questão discursiva, organizadas em categorias temáticas que contemplaram o perfil dos respondentes, sendo: os critérios de escolha de uma escola de idiomas, as percepções sobre o ensino de inglês, as expectativas em relação à proposta pedagógica e as possíveis insatisfações com os modelos tradicionais de ensino.

O questionário foi direcionado a pais e responsáveis por crianças e adolescentes em idade escolar, por se tratar de um público diretamente relacionado ao tema investigado. Antes de iniciarem suas respostas, os participantes foram informados sobre os objetivos do trabalho e sobre a natureza voluntária da participação, manifestando concordância em colaborar com a pesquisa. As respostas foram coletadas de forma anônima, sem identificação nominal,

garantindo a preservação da privacidade dos respondentes e o tratamento ético das informações obtidas.

A coleta ocorreu entre 13 de abril de 2026 e 8 de maio de 2026, com a participação de 31 respondentes, entre pais e responsáveis por crianças e adolescentes em idade escolar.

Os dados obtidos foram organizados e analisados por meio de gráficos e tabelas, possibilitando a interpretação dos resultados, apresentados no capítulo 4 de “Resultados e Discussões”. A questão discursiva foi analisada de forma qualitativa, a partir da identificação de percepções recorrentes nas respostas de alguns participantes.

A partir dessas informações, realizou-se a aplicação do *Business Model Canvas* na estruturação da proposta de negócio, utilizando os dados coletados como subsídio para o desenvolvimento dos nove blocos do Canvas e para a elaboração de uma proposta estratégica de serviços educacionais imersivos voltados ao apoio de escolas de idiomas e instituições bilíngues.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A presente fundamentação teórica tem como propósito compreender de que forma a gestão estratégica, a inovação, o empreendedorismo e o uso de ferramentas de modelagem de negócios podem contribuir para o desenvolvimento de propostas educacionais mais sustentáveis, competitivas e alinhadas às demandas do mercado. No contexto das escolas de idiomas e instituições bilíngues voltadas ao público infantojuvenil, tais elementos tornam-se relevantes, uma vez que esse segmento enfrenta desafios relacionados à captação e retenção de alunos, à diferenciação pedagógica, à experiência do estudante e à necessidade de inovação nos serviços ofertados.

Nesse sentido, o embasamento teórico deste trabalho apoia-se em autores que discutem gestão estratégica, inovação, empreendedorismo, *marketing*, gestão educacional e modelagem de negócios. A partir dessas contribuições, busca-se fundamentar a aplicação do *Business Model Canvas* como ferramenta estratégica para estruturar uma proposta de serviços educacionais imersivos em língua inglesa.

2.1 Gestão Estratégica e Planejamento no Contexto Educacional

A gestão estratégica assume papel relevante na condução das instituições de ensino, ao possibilitar o alinhamento dos objetivos organizacionais com as demandas do ambiente externo. Segundo Chiavenato (2014), o planejamento estratégico pode ser compreendido como um processo contínuo e organizado de tomada de decisões, voltado à orientação do futuro da organização, considerando sua missão, seus objetivos e as condições do ambiente em que está inserida.

No contexto escolar, o planejamento estratégico contribui para a definição de metas pedagógicas, para a otimização de recursos e para a elaboração de ações voltadas à sustentabilidade e à competitividade da instituição. Para Estevão (2001), a gestão educacional deve considerar não apenas os aspectos administrativos, mas também as dimensões pedagógicas, sociais e institucionais que interferem diretamente no funcionamento das organizações de ensino.

Assim, em escolas de idiomas e instituições bilíngues, a gestão estratégica torna-se essencial para orientar decisões relacionadas à proposta pedagógica, ao relacionamento com os alunos e suas famílias, à diferenciação dos serviços e à adaptação às mudanças do mercado educacional.

2.2 Inovação e Empreendedorismo Educacional nas Escolas de Idiomas

A inovação é apontada por Bessant e Tidd (2019) como um componente indispensável para a sobrevivência e o crescimento das organizações em ambientes competitivos. Para os autores, a inovação não deve ser compreendida apenas como a criação de novos produtos ou tecnologias, mas como um processo que envolve mudanças em serviços, processos, formas de gestão e estratégias de relacionamento com o mercado.

No campo educacional, a inovação pode se manifestar por meio da adoção de metodologias ativas, recursos tecnológicos, experiências práticas e propostas pedagógicas mais alinhadas ao perfil dos estudantes. No exemplo do público infantojuvenil, estratégias como gamificação¹, *storytelling*², atividades colaborativas e experiências imersivas podem contribuir para ampliar o engajamento e tornar o processo de aprendizagem mais significativo.

Bessant e Tidd (2019) destacam ainda que, embora o ambiente externo influencie o processo de inovação, são os elementos internos, como formação, engajamento e competência da equipe, que favorecem a consolidação de práticas inovadoras. Dessa forma, a inovação nas organizações educacionais depende tanto da identificação de oportunidades no mercado quanto da capacidade de gestão interna para transformar essas oportunidades em ações concretas.

Dornelas (2018) destaca a importância do empreendedorismo como capacidade de identificar oportunidades, propor soluções e transformar ideias em iniciativas viáveis. Aplicado ao contexto educacional o empreendedorismo contribui para o desenvolvimento de propostas inovadoras, especialmente quando articulado ao planejamento estratégico e à análise das necessidades do público-alvo.

2.3 Gestão inovadora em escolas de idiomas

Nas escolas de idiomas e instituições bilingues, a gestão inovadora está diretamente relacionada à capacidade de oferecer experiências diferenciadas, capazes de gerar valor para alunos, pais e responsáveis. Kotler e Keller (2012) ressaltam que o valor percebido pelo cliente resulta da combinação entre experiência, serviço, relacionamento e percepção da marca. Nesse sentido, instituições que investem em diferenciação, qualidade no atendimento e experiências significativas tendem a alcançar maior reconhecimento e fidelização.

¹ Gamificação consiste na utilização de elementos de design de jogos em contextos que não são jogos, com o objetivo de aumentar o engajamento, a motivação e a participação dos indivíduos em determinadas atividades.

² De acordo com Magalhães (2014, p. 98), o *storytelling* pode ser compreendido como uma nova forma de narrar histórias, adaptada às demandas comunicacionais das organizações, utilizando narrativas mais envolventes e capazes de fortalecer a relação com seus públicos.

No ensino de língua inglesa, especialmente para crianças e adolescentes, a experiência do aluno assume papel central. A aprendizagem não se limita ao conteúdo formal apresentado em sala de aula, mas envolve também a forma como o estudante vivencia o idioma em situações práticas, interativas e contextualizadas. Por isso, atividades extracurriculares, eventos culturais, visitas pedagógicas e vivências em inglês podem funcionar como estratégias complementares ao ensino tradicional.

A gestão inovadora deve estar alinhada ao planejamento estratégico, promovendo um ambiente propício à criatividade, à experimentação e à participação da equipe no processo de melhoria contínua. Nesse sentido, a inovação não depende apenas da criação de novas atividades, mas também da capacidade da organização de planejar, executar, avaliar e aprimorar suas práticas.

Complementando essa perspectiva, Bateman e Snell (2006) defendem que, em cenários competitivos, as organizações precisam estar preparadas para lidar com mudanças rápidas e imprevisíveis. Para os autores, inovação, flexibilidade e liderança são fatores essenciais para manter a competitividade e garantir a adaptação organizacional em longo prazo. Eles destacam, ainda, a importância do gestor como líder capaz de motivar e envolver as pessoas em torno de metas comuns, criando uma cultura voltada ao aprendizado contínuo e à adaptação constante.

2.4 Desafios e Sustentabilidade na Gestão de Escolas de Idiomas e Instituições Bilingues

A gestão de escolas de idiomas e as instituições bilingues, envolve desafios específicos, como captação e retenção de alunos, qualidade pedagógica, gestão financeira, diferenciação dos serviços e adaptação às novas tecnologias. Esses desafios tornam-se ainda mais evidentes diante da ampliação de plataformas digitais, aplicativos gratuitos, cursos *online* e novos formatos de aprendizagem.

No segmento infantojuvenil, tais desafios também estão relacionados à motivação dos estudantes e às expectativas das famílias. A partir da atuação profissional do pesquisador no setor educacional e do contato frequente com alunos, pais, responsáveis e gestores de instituições de ensino, observou-se que muitos estudantes ingressam em cursos de inglês por incentivo familiar. Entretanto, em determinadas situações, parte desses alunos demonstra redução do interesse e do engajamento ao longo do processo de aprendizagem, especialmente quando as atividades desenvolvidas são percebidas como repetitivas, excessivamente teóricas ou pouco conectadas a situações práticas de uso do idioma.

Essa percepção foi construída por meio da observação empírica realizada durante visitas

a instituições de ensino e escolas de idiomas nas quais o pesquisador atuou, bem como pelo contato direto com alunos, pais e responsáveis. Nesse contexto, foi possível acompanhar situações em que famílias manifestavam a intenção de cancelar ou suspender matrículas devido à desmotivação dos estudantes em relação ao curso. Tais vivências permitiram identificar que, em alguns casos, a ausência de atividades práticas, experiências imersivas e oportunidades de aplicação do idioma em contextos reais pode impactar o engajamento dos alunos e influenciar sua permanência ao longo do processo de aprendizagem.

Nesse contexto, a sustentabilidade de uma instituição do ensino de idiomas, depende de sua capacidade de combinar qualidade pedagógica, gestão eficiente, inovação e criação de valor. A oferta de experiências imersivas pode contribuir para diferenciar a instituição, ampliar o engajamento dos alunos e fortalecer a percepção de valor por parte das famílias.

Assim, a integração entre gestão estratégica, inovação e modelo de negócio mostra-se fundamental para a construção de propostas educacionais mais competitivas e alinhadas às expectativas do público atual.

Em síntese, a fundamentação teórica evidencia que a articulação entre gestão estratégica, inovação, empreendedorismo e planejamento pode contribuir para o desenvolvimento de propostas educacionais mais diferenciadas e sustentáveis. A partir dessa base, o capítulo seguinte apresenta o *Business Model Canvas* como ferramenta estratégica para a estruturação da proposta de negócio analisada neste trabalho.

3. O BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA

Segundo Bernardi (2014), o planejamento estratégico constitui uma etapa fundamental para a organização e estruturação de um negócio, pois permite analisar o mercado, definir objetivos, compreender a concorrência, organizar recursos, projetar receitas e custos e prever riscos. Nesse sentido, o modelo de negócio assume papel relevante por possibilitar uma visão integrada sobre a forma como uma organização cria, entrega e captura valor.

No campo da gestão estratégica e do empreendedorismo, destaca-se o *Business Model Canvas* (BMC), ferramenta visual desenvolvida por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, apresentada na obra *Business Model Generation: inovação em modelos de negócios*. Segundo os autores, o modelo de negócios representa “a lógica de como uma organização cria, entrega e captura valor” (Osterwalder; Pigneur, 2011, p. 14).

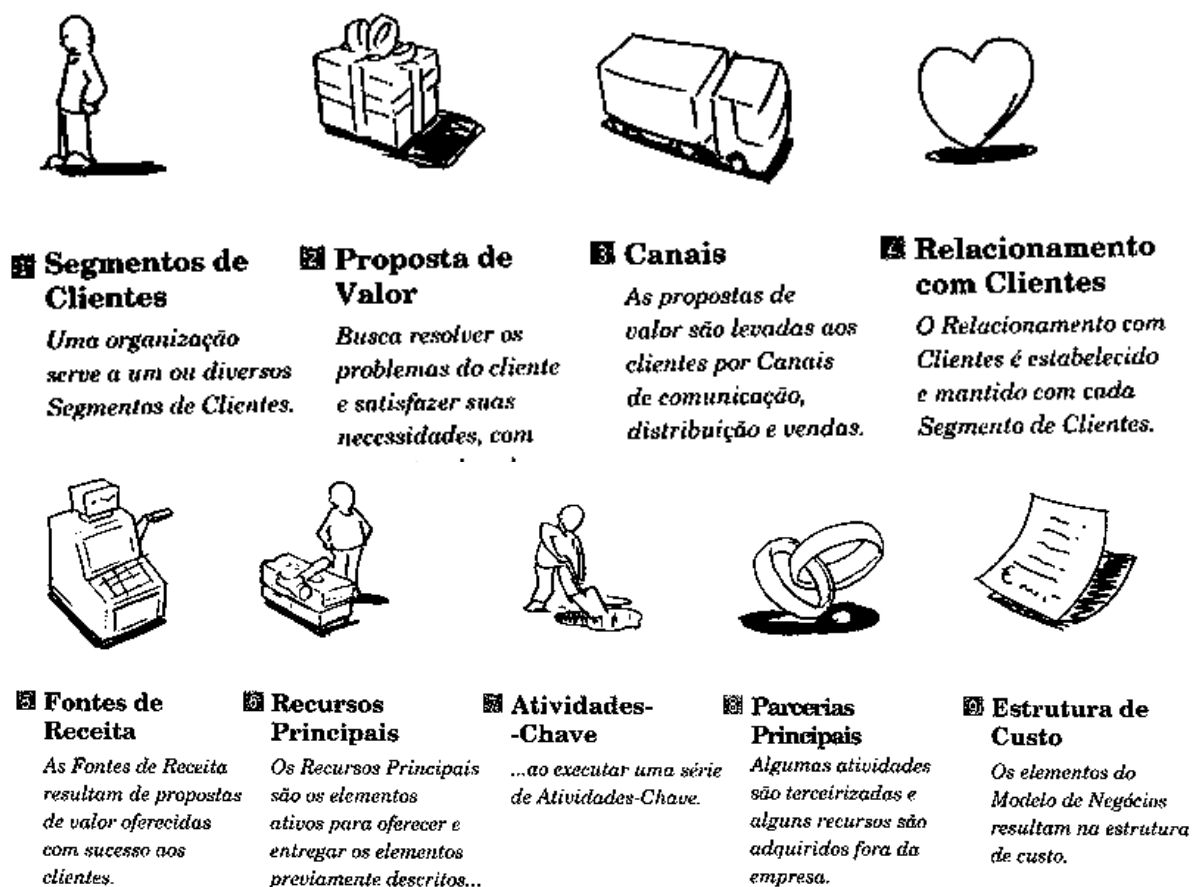
O BMC apresenta-se como uma ferramenta de análise, planejamento e inovação em modelos de negócios, sua principal contribuição está na possibilidade de representar, em uma única estrutura visual, os principais elementos que compõem o funcionamento de uma organização. Dessa forma, o BMC favorece a compreensão sistêmica do negócio, permitindo identificar relações entre clientes, proposta de valor, canais, recursos, atividades, parcerias, receitas e custos.

O ponto de partida para qualquer boa discussão, reunião ou *workshop* de inovação de um Modelo de Negócios deve ser uma compreensão compartilhada do que realmente é um Modelo de Negócios. [...] O desafio é que esse conceito deve ser simples, relevante e intuitivamente compreensível, ao mesmo tempo em que não simplifique demais a complexidade do funcionamento de uma empresa. (Osterwalder; Pigneur, 2011, p. 15).

O *Business Model Canvas* é estruturado em nove blocos interligados, sendo eles: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custos. Esses blocos permitem analisar como uma organização se posiciona no mercado, como entrega valor aos seus clientes e como sustenta economicamente suas atividades.

Segundo o Sebrae (2022), o BMC pode ser compreendido a partir de uma lógica que articula aspectos relacionados ao mercado, à entrega de valor, à infraestrutura e à viabilidade financeira. Essa organização facilita a visualização do negócio de forma integrada, contribuindo para o planejamento, a análise estratégica e a identificação de oportunidades de melhoria.

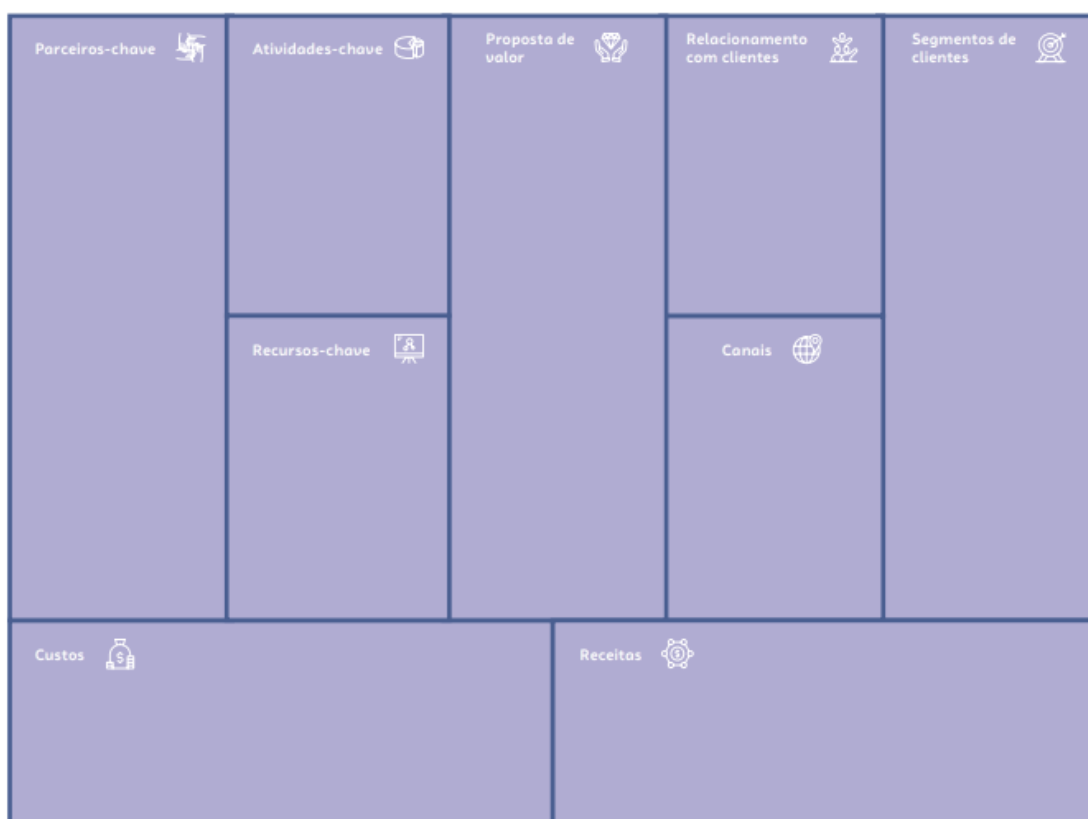
Sua estrutura é dividida em nove componentes organizacionais definidas, conforme apresentada na próxima página Figura 01, “Os nove Blocos do Business Model Canvas”.

Figura 01: Os nove Blocos do *Business Model Canvas*

Fonte: Osterwalder e Pigneur, Yves. P. 2011.

Os nove blocos, propostos por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2011), formam uma estrutura visual e prática para mapear e analisar modelos de negócios. As definições apresentadas a seguir destacam a finalidade de cada bloco exposto na obra *Business Model Generation*, que enfatiza a interconexão desses elementos para criar valor sustentável.

Segundo o Sebrae (2022, p. 5), para uma melhor compreensão, o Canvas organiza seus blocos em aspectos racionais e emocionais, do lado esquerdo, encontram-se os aspectos racionais do modelo, representados por atividades-chave, parcerias-chave ou parcerias-principais, recursos-chave ou recursos principais e estrutura de custos. No lado direito, estão os elementos relacionados ao mercado e à interação com o cliente, como segmentos de clientes, canais, relacionamento com clientes e fontes de receitas. Essa organização permite visualizar, de forma integrada, a lógica de funcionamento do negócio e facilitar a compreensão da proposta de valor, conforme apresentado na figura 02 “Blocos do *Business Model Canvas*”.

Figura 02: *Blocos do Business Model Canvas*

Fonte: SEBRAE RS, p. 5, 2022.

Ainda segundo o Sebrae (2022), o *Business Model Canvas* pode ser compreendido a partir de uma lógica que articula aspectos relacionados ao mercado, à entrega de valor, à infraestrutura e à viabilidade financeira. Essa organização facilita a visualização do negócio de forma integrada, contribuindo para o planejamento, a análise estratégica e a identificação de oportunidades de melhoria.

3.1 Segmentos de clientes

O bloco segmentos de clientes corresponde à definição dos diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa pretende atender. Esses grupos são fundamentais para a estruturação do modelo de negócio, pois orientam as decisões relacionadas à proposta de valor, aos canais de comunicação, ao relacionamento e às formas de geração de receita.

De acordo com o Sebrae (2022), a identificação dos segmentos de clientes permite compreender necessidades, comportamentos, preferências e expectativas específicas de cada público. Dessa forma, a organização pode desenvolver estratégias mais adequadas para atender diferentes grupos de consumidores, ampliando sua capacidade de geração de valor.

3.2 Proposta de valor

A proposta de valor refere-se ao conjunto de produtos, serviços e benefícios oferecidos por uma organização para atender às necessidades de determinado segmento de clientes. Esse bloco representa o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa em vez de outra.

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), a proposta de valor está relacionada à solução de problemas ou ao atendimento de necessidades dos clientes. Para o Sebrae (2022), esse bloco expressa os diferenciais que tornam a oferta relevante para o público atendido, podendo envolver inovação, desempenho, personalização, *design*, preço, conveniência, redução de riscos, acessibilidade ou outros elementos capazes de gerar valor.

3.3 Canais

Os canais representam os meios pelos quais a organização se comunica com seus clientes e entrega sua proposta de valor. Eles envolvem os pontos de contato utilizados para apresentar produtos e serviços, realizar vendas, prestar atendimento, entregar soluções e manter relacionamento com o público.

Segundo o Sebrae (2022), os canais são essenciais para a divulgação, a venda, a entrega e o suporte dos produtos ou serviços ofertados. Eles podem ser diretos ou indiretos, físicos ou digitais, próprios ou de parceiros. Sua definição influencia a experiência do cliente, a eficiência da comunicação e a capacidade da organização de alcançar seus segmentos de mercado.

3.4 Relacionamento com clientes

O relacionamento com clientes descreve os tipos de interação que a organização estabelece com cada segmento atendido. Esse relacionamento pode envolver atendimento pessoal, suporte individualizado, comunidades, autosserviço, serviços automatizados ou outras formas de interação.

Conforme o Sebrae (2022), esse bloco está relacionado às estratégias de conquista, retenção e fidelização de clientes. Além disso, contribui para fortalecer a confiança, ampliar a satisfação e consolidar a percepção de valor em relação à organização.

3.5 Fontes de receita

As fontes de receita representam as formas pelas quais a organização gera recursos

financeiros a partir dos segmentos de clientes atendidos. Esse bloco indica como o negócio transforma sua proposta de valor em retorno econômico.

Conforme descrito pelo Sebrae (2022), as fontes de receita envolvem a definição de quanto os clientes estão dispostos a pagar e quais mecanismos de cobrança serão utilizados. As receitas podem ser originadas de vendas diretas, assinaturas, mensalidades, licenciamento, aluguel, taxas de uso, comissões, publicidade ou outros mecanismos de precificação.

3.6 Recursos principais

Os recursos principais correspondem aos ativos necessários para que o modelo de negócio funcione. Esses recursos permitem à organização criar e entregar sua proposta de valor, alcançar mercados, manter relacionamentos com clientes e gerar receitas.

Segundo informações do Sebrae (2022), esses recursos podem ser de natureza física, financeira, intelectual ou humana. Entre eles, podem estar instalações, equipamentos, capital, tecnologia, marcas, conhecimentos especializados, equipes qualificadas e sistemas de gestão.

3.7 Atividades-chave

As atividades-chave correspondem às principais ações que a organização precisa realizar para que seu modelo de negócio funcione adequadamente. Elas estão diretamente relacionadas à criação e entrega da proposta de valor, ao relacionamento com os clientes, ao funcionamento dos canais e à geração de receitas.

Conforme entendimento do Sebrae (2022), as atividades-chave são essenciais para garantir o funcionamento do modelo de negócio. Elas variam de acordo com o tipo de organização e podem envolver produção, prestação de serviços, resolução de problemas, gestão de plataformas, desenvolvimento de produtos, atendimento, comunicação, logística e inovação.

3.8 Parcerias principais

As parcerias principais referem-se à rede de fornecedores, instituições e parceiros estratégicos que contribuem para o funcionamento do modelo de negócio. Essas parcerias podem ter como finalidade otimizar operações, reduzir riscos, acessar recursos, ampliar capacidades ou viabilizar atividades essenciais.

De acordo com o Sebrae (2022), as parcerias são importantes porque nem todas as organizações possuem internamente todos os recursos e competências necessários para operar

com eficiência. Assim, alianças estratégicas podem fortalecer o modelo de negócio e ampliar sua capacidade competitiva.

3.9 Estrutura de custos

A estrutura de custos corresponde aos principais gastos necessários para a operação do modelo de negócio. Esses custos estão relacionados aos recursos, às atividades, às parcerias e aos demais elementos necessários para criar e entregar valor aos clientes. A estrutura de custos permite identificar os principais investimentos e despesas associados ao funcionamento do negócio. Os custos podem ser fixos, variáveis, operacionais, administrativos, comerciais ou relacionados à produção e entrega dos serviços. (Sebrae, 2022).

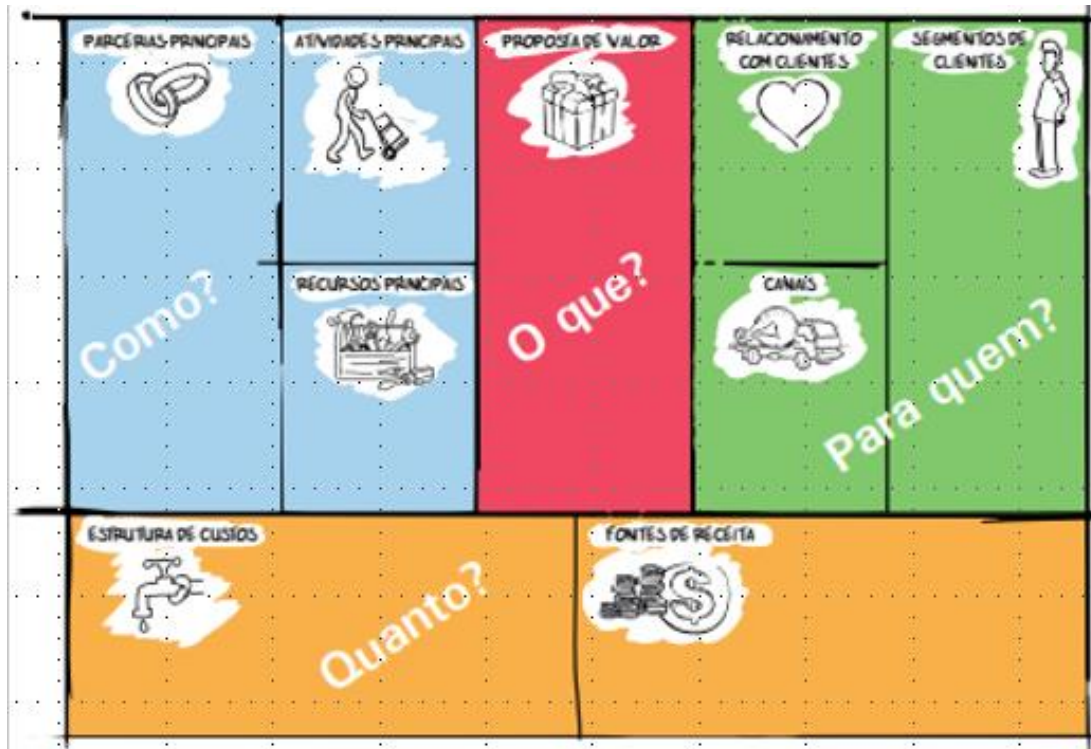
O *Business Model Canvas* permite organizar a lógica de funcionamento de um negócio a partir de quatro questões centrais: “para quem, o quê, como e quanto”.

A pergunta “para quem?” refere-se aos segmentos de clientes; “o quê?” corresponde à proposta de valor; “como?” envolve canais, relacionamento, recursos, atividades e parcerias; e “quanto?” relaciona-se às fontes de receita e à estrutura de custos.

Assim, com base em Osterwalder e Pigneur (2011) e no Sebrae (2022), o BMC apresenta-se como uma ferramenta estratégica relevante para a análise e a estruturação de modelos de negócios, pois permite visualizar de forma integrada os principais elementos organizacionais, mercadológicos e financeiros de uma proposta empresarial. Sua utilização contribui para o planejamento, a inovação e a tomada de decisão em diferentes tipos de organizações.

Para ilustrar melhor a ideia geral do Canvas, a figura a seguir, exemplifica as áreas separadas por cores que geram o projeto:

Figura 3: Figura do Quadro de Modelo de Negócios (*Business Model Canvas*)



Fonte: SEBRAE (2013).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A presente seção apresenta os resultados obtidos por meio da pesquisa de campo realizada com pais e responsáveis por crianças e adolescentes em idade escolar. Inicialmente, foram analisados os dados coletados por meio de questionário aplicado na plataforma *Google Forms*, com o objetivo de identificar percepções, expectativas, preferências e possíveis insatisfações relacionadas ao ensino de inglês para o público infantojuvenil.

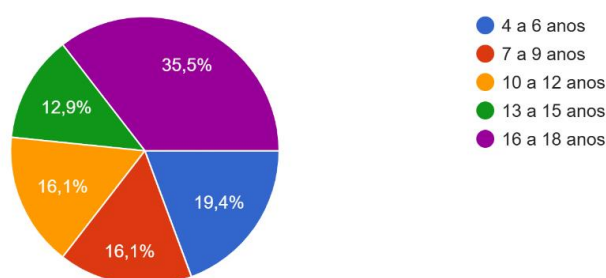
Os dados obtidos foram organizados e analisados por meio de gráficos, permitindo a visualização das respostas dos participantes acerca de aspectos relacionados às metodologias de ensino, à comunicação oral, à utilização de recursos tecnológicos, ao ambiente educacional e aos critérios considerados relevantes na escolha de uma escola de idiomas.

A análise dessas informações serviu de base para a compreensão das necessidades do público pesquisado e para a posterior elaboração da proposta estruturada por meio do *Business Model Canvas* (BMC).

A) Apresentação e análise dos dados coletados

Gráfico 1: Idade do(s) filho(s)

1. Idade do(s) seu(s) filho(s):
31 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

O gráfico 1 indica que o público respondente é formado, em sua maior parte, por responsáveis de adolescentes e jovens, com predominância da faixa etária de 16 a 18 anos, que representa 35,5% das respostas. Em seguida, aparecem as faixas de 4 a 6 anos, com 19,4%, e de 7 a 9 anos e de 10 a 12 anos, ambas com 16,1%, enquanto a faixa de 13 a 15 anos corresponde

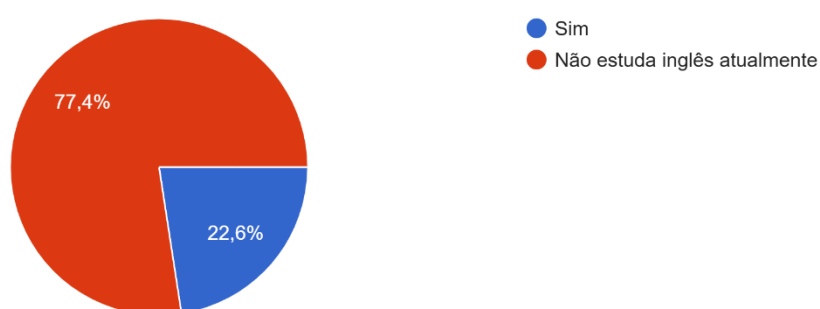
a 12,9%.

Esse resultado demonstra que a pesquisa alcançou um público diversificado, contemplando diferentes etapas do desenvolvimento infantojuvenil, o que amplia a consistência da análise.

Gráfico 2: Se estuda em escola de idiomas

2. Seu filho atualmente estuda inglês em alguma escola de idiomas?

31 respostas



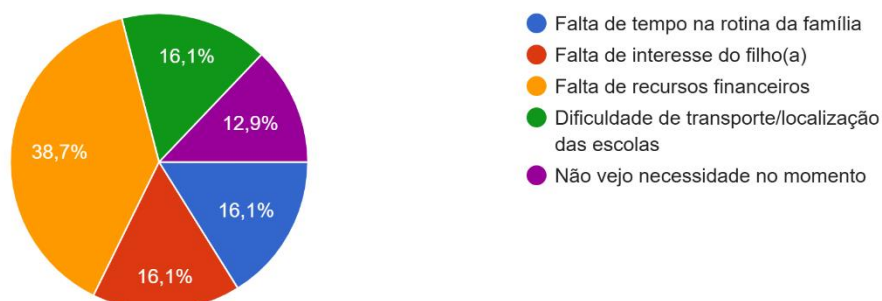
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O gráfico 2 demonstra que a maior parte dos respondentes informou que seus filhos não estudam inglês atualmente em escola de idiomas, totalizando 77,4% das respostas. Apenas 22,6% afirmaram que seus filhos já estão matriculados em alguma escola de idiomas. Esse resultado é relevante porque indica a existência de um público potencial ainda não atendido pelo mercado de ensino de inglês, o que reforça a oportunidade de desenvolvimento de um plano de negócio voltado à captação de novos alunos.

Gráfico 3: Fator de maior peso na contratação de uma escola

3. Se seu filho NUNCA estudou inglês em escola de idiomas, qual o principal motivo?

31 respostas



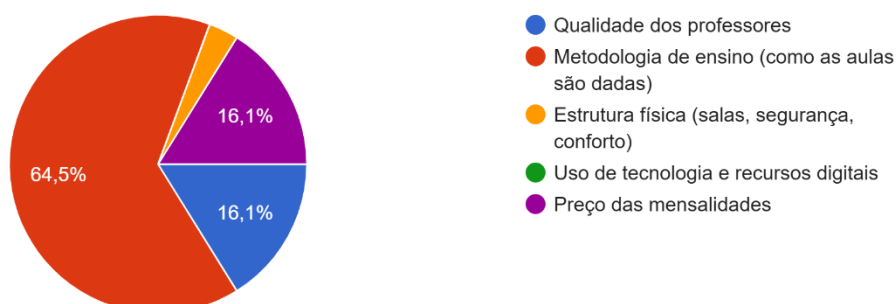
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O gráfico 3 evidencia que o principal motivo para a não matrícula em escola de idiomas é a falta de recursos financeiros, apontada por 38,7% dos respondentes. Em seguida, aparecem com 16,1% cada a falta de tempo na rotina da família, a falta de interesse do filho(a) e a dificuldade de transporte/localização das escolas, enquanto 12,9% afirmaram não ver necessidade no momento. Esse resultado demonstra que a barreira econômica é o fator mais relevante para a exclusão ou postergação do aprendizado de inglês, o que deve ser considerado na formulação da proposta de negócio.

Gráfico 4: Fator de maior peso na escolha de uma escola

4. Quando você pensa em matricular seu filho em uma escola de inglês, qual fator tem MAIOR peso na sua decisão?

31 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

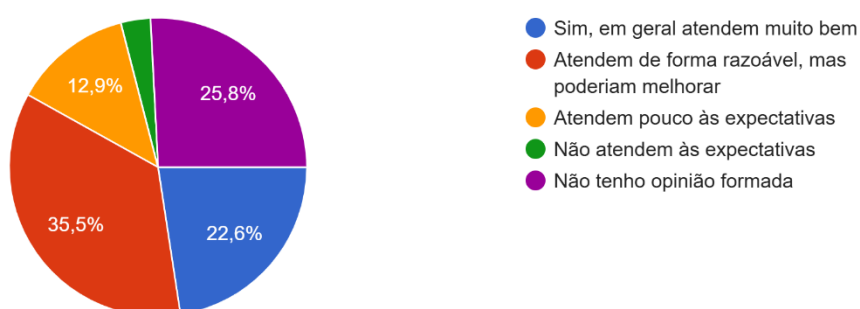
O gráfico 4 revela que a metodologia de ensino é o fator de maior peso na decisão de matrícula, sendo apontada por 64,5% dos respondentes. Em seguida, aparecem a qualidade dos

professores e o preço das mensalidades, ambos com 16,1%, enquanto a estrutura física aparece com participação residual. Esse resultado demonstra que os responsáveis valorizam, acima de tudo, a forma como o conteúdo é ensinado, o que reforça a importância de uma proposta pedagógica diferenciada, prática e atrativa.

Gráfico 5: Fator expectativas dos pais quanto as escolas de idiomas

5. Em relação às escolas de inglês da região, você considera que elas atendem às expectativas das famílias?

31 respostas



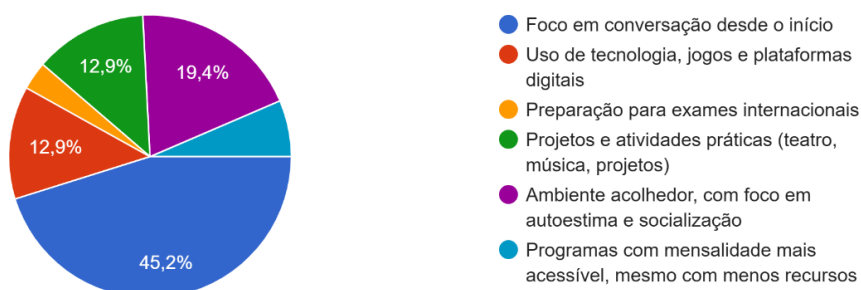
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O gráfico 5 indica que 35,5% dos respondentes consideram que as escolas de inglês da região atendem de forma razoável às expectativas, mas poderiam melhorar. Outros 22,6% avaliam que essas escolas atendem muito bem, enquanto 12,9% afirmam que atendem pouco às expectativas; já 25,8% não têm opinião formada. Esse resultado mostra uma percepção predominantemente moderada ou crítica em relação às escolas de idiomas da região, o que sugere espaço para aperfeiçoamento na qualidade dos serviços oferecidos.

Gráfico 6: Fator de maior peso na escolha de uma escola

6. Qual dessas propostas de escola de inglês mais combina com o que você procura para seu filho(a)?

31 respostas



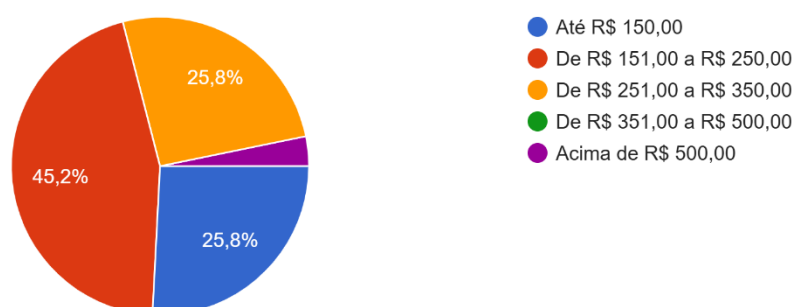
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O gráfico 6 mostra que a proposta mais valorizada pelos respondentes é o foco em conversação desde o início, escolhido por 45,2% deles. Em seguida, aparecem o ambiente acolhedor, com foco em autoestima e socialização, com 19,4%, e, com 12,9% cada, o uso de tecnologia, jogos e plataformas digitais e os projetos e atividades práticas. Também há uma parcela menor que valoriza programas com mensalidade mais acessível, mesmo com menos recursos, além de uma participação residual para preparação para exames internacionais. Esse resultado demonstra que os responsáveis buscam uma proposta de ensino mais prática, comunicativa e alinhada ao desenvolvimento emocional e social dos alunos.

Gráfico 7: Fator faixa de investimento em um curso de inglês

7. Qual faixa de investimento você estaria disposto(a) a investir por mês em um curso de inglês com atividades inovadoras para seu filho(a)?

31 respostas



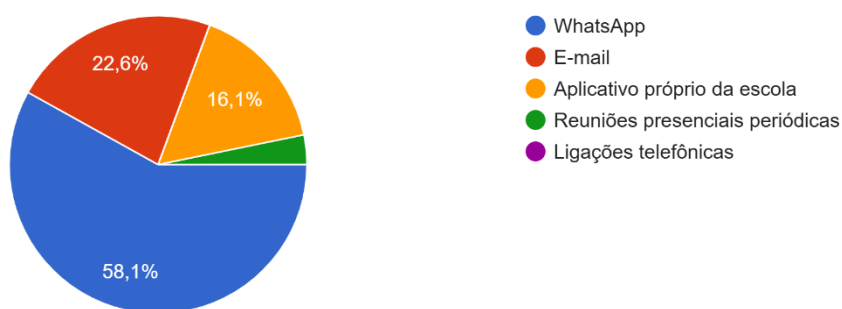
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O gráfico 7 indica que a maior parte dos respondentes está disposta a investir entre R\$ 151,00 e R\$ 250,00 por mês em um curso de inglês com atividades inovadoras, faixa escolhida por 45,2% dos participantes. Em seguida, 25,8% afirmaram aceitar investir até R\$ 150,00, e outros 25,8% indicaram valores entre R\$ 251,00 e R\$ 350,00; apenas uma parcela residual demonstrou disposição para investir acima de R\$ 500,00. Esse resultado evidencia uma sensibilidade importante ao preço, mas também mostra que há aceitação por parte das famílias para pagar por uma proposta diferenciada, desde que o valor seja compatível com a realidade financeira do público.

Gráfico 8: Fator meios de comunicação em um curso de inglês

8. Como você prefere receber informações e comunicação da escola de inglês?

31 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O gráfico 8 mostra que o *WhatsApp* é o meio de comunicação preferido pela maioria dos respondentes, sendo escolhido por 58,1% deles. Em seguida, aparecem o *e-mail*, com 22,6%, e o aplicativo próprio da escola, com 16,1%, enquanto a opção de reuniões presenciais teve participação residual. Esse resultado demonstra a preferência por canais rápidos, diretos e de fácil acesso, o que é compatível com a rotina das famílias e com a necessidade de comunicação ágil entre escola e responsáveis.

4.1 Relatos de pais sobre sugestões para dinamização em escola de idiomas infantojuvenil.

Além das questões de múltipla escolha, foi incluído no questionário um espaço destinado à livre manifestação dos participantes, permitindo que pais e responsáveis expressassem opiniões, sugestões e percepções relacionadas ao ensino de inglês para crianças

e adolescentes.

Embora o preenchimento desse campo fosse facultativo, os comentários registrados forneceram informações relevantes para a análise qualitativa da pesquisa, complementando os dados obtidos nas questões objetivas. A partir da leitura e categorização das respostas, foram identificados temas recorrentes, os quais são apresentados na próxima sessão, Quadro 01 de (Distribuição de temas nos relatos qualitativos dos pais sobre dinamização em escola de idiomas infantojuvenil).

Quadro 01 - Distribuição relatos qualitativos dos pais e responsáveis.

Categoria temática	Contagem	Porcentagem
Ausência de sugestões	14	45,2%
Outros relatos diversos	7	22,6%
Redução do número de alunos por turma	1	3,2%
Acessibilidade geográfica	1	3,2%
Avaliação positiva da metodologia	1	3,2%
Necessidade de complementação do questionário	1	3,2%
Preferência por métodos estruturados	1	3,2%
Necessidade de aulas mais práticas	1	3,2%
Mais conversação	2	6,5%
Turmas pequenas	1	3,2%

Fonte: Elaboração própria a partir do questionário (2026)

A tabela evidencia que 45,2% dos respondentes não apresentaram sugestões específicas. Entretanto, entre aqueles que registraram comentários, destacam-se temas relacionados à necessidade de maior conversação, aulas práticas, turmas menores, atenção às necessidades especiais e redução de práticas consideradas monótonas ou excessivamente baseadas em leitura.

Embora a categoria “mais conversação” represente 6,5% das respostas, sua presença dialoga com os resultados das questões objetivas, nas quais o foco em conversação desde o início também apareceu como a proposta mais valorizada pelos respondentes. Dessa forma, observa-se coerência entre os dados quantitativos e qualitativos, reforçando a importância de metodologias mais práticas, participativas e comunicativas.

A partir das respostas obtidas no questionário aplicado aos pais e responsáveis, foi possível identificar percepções relevantes sobre o mercado de escolas de inglês da cidade de Americana, especialmente no que se refere à qualidade do ensino, às metodologias utilizadas e às necessidades específicas dos alunos.

As respostas demonstram que os participantes valorizam metodologias mais dinâmicas, práticas e inclusivas, principalmente quando voltadas a crianças e adolescentes. Observou-se recorrência em comentários relacionados à necessidade de maior conversação, aulas menos monótonas e maior atenção individual aos estudantes. Esses fatores evidenciam que os consumidores atuais buscam experiências de aprendizagem mais personalizadas, interativas e conectadas ao uso real da língua inglesa.

Outro ponto identificado refere-se à insatisfação com métodos excessivamente teóricos e baseados predominantemente em leitura, considerados pouco atrativos para crianças e adolescentes. Nesse contexto, percebe-se uma oportunidade estratégica para o desenvolvimento de propostas educacionais que incorporem metodologias ativas, gamificação, atividades práticas e estratégias de ensino adaptadas ao perfil comportamental dos alunos.

B) Apresentação do BMC para escolas de idiomas e instituições de ensino bilíngue

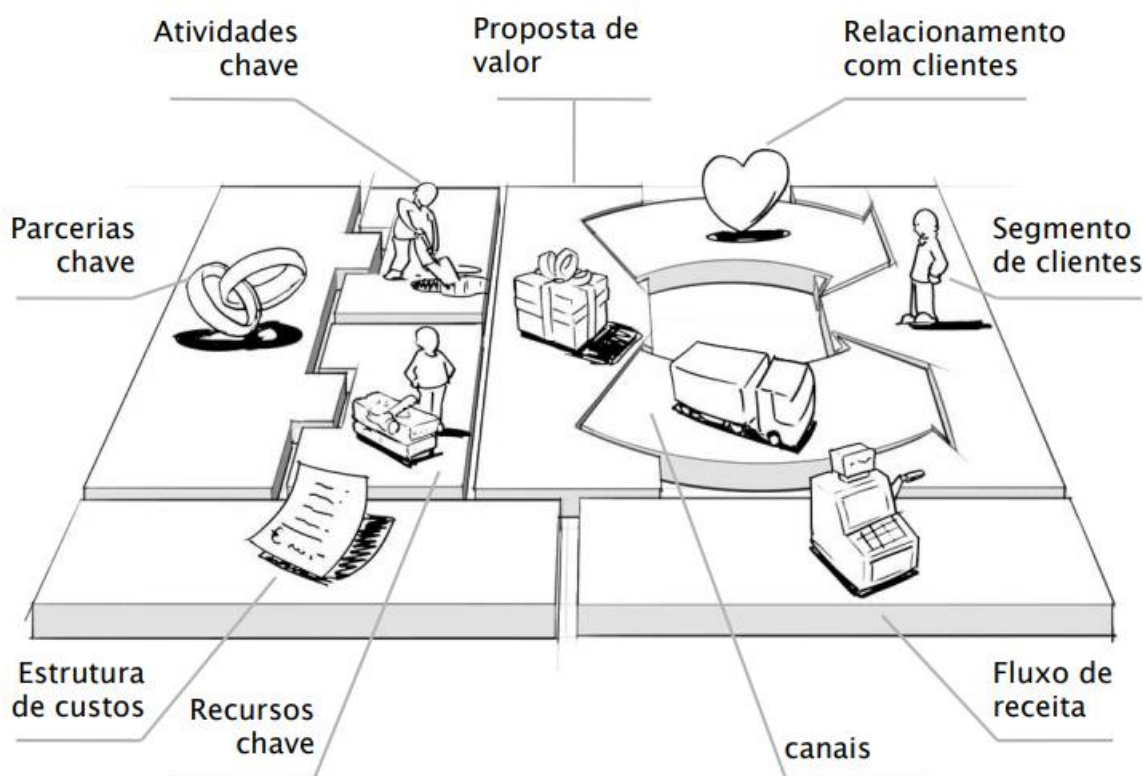
Com base nos resultados obtidos na pesquisa de campo e nas oportunidades de melhoria identificadas ao longo deste estudo, foi desenvolvida uma proposta de negócio fundamentada na oferta de experiências imersivas para o ensino de inglês voltadas ao público infantojuvenil. Nesse contexto, o *Business Model Canvas* foi utilizado como ferramenta estratégica para estruturar e visualizar os principais elementos que compõem a proposta.

O modelo busca evidenciar como a implementação dessas atividades pode contribuir para a diferenciação dos serviços educacionais, aumentando o envolvimento dos alunos e fortalecendo o processo de aprendizagem da língua inglesa.

A partir dos nove blocos: proposta de valor, segmentos de clientes, canais, relacionamento com clientes, recursos-chave, atividades-chave, parcerias estratégicas, fontes de receita e estrutura de custos, serão apresentadas sugestões de ações e estratégias que poderão ser adotadas pelas instituições de ensino. Dessa forma, o Canvas servirá como elemento norteador para a construção da proposta de negócio, evidenciando os recursos necessários para a criação, entrega e captura de valor por meio de experiências imersivas no ensino de inglês. Na próxima sessão, Figura 04 “Componentes do *Business Model Canvas*”, apresenta a matriz

elaborada para o modelo de negócio, voltada à oferta de experiências imersivas no ensino de inglês para escolas de idiomas e instituições bilíngues.

Figura 4: Componentes do *Business Model Canvas*



Fonte: Osterwalder, 2011, p. 18.

- **Bloco do Canvas: Segmento de Cliente**

O segmento de clientes da proposta contempla o público infantojuvenil que busca reforço, continuidade ou ampliação do aprendizado de língua inglesa. Além dos alunos, também são considerados os pais e responsáveis, uma vez que influenciam diretamente a decisão de matrícula, a permanência no curso e a percepção de valor sobre os serviços oferecidos.

Além desse público principal, a proposta também considera a possibilidade de captação de novos interessados por meio de indicações realizadas por alunos atuais e seus familiares. Nesse sentido, os próprios estudantes e responsáveis podem atuar como promotores da marca, contribuindo para ampliar a visibilidade da escola e gerar novos *leads*³ qualificados.

³ *Leads*, termo utilizado no marketing para designar potenciais clientes que demonstraram interesse em um produto ou serviço ao fornecer informações de contato ou interagir com ações da empresa (KOTLER; KELLER, 2012).

- **Bloco do Canvas: Proposta de valor**

A proposta de valor consiste em oferecer um ensino de inglês dinâmico, prático e conectado à realidade dos alunos, por meio de experiências imersivas que ultrapassem os limites da sala de aula tradicional.

Entre as iniciativas propostas, destacam-se atividades como *city tour*, colônia de férias, festas temáticas, competições pedagógicas e eventos interativos. No exemplo da ação “*city tour*”, propõe-se levar os alunos a um roteiro pela cidade de Americana, utilizando a conversação em inglês em pontos comerciais previamente definidos pela equipe pedagógica, comercial e pelos parceiros envolvidos.

Essas experiências têm como finalidade fortalecer o aprendizado, estimular a comunicação oral, ampliar o engajamento dos estudantes e criar uma imagem institucional mais inovadora, participativa e próxima da comunidade.

- **Bloco do Canvas: Canais**

Os canais de divulgação e relacionamento da proposta devem combinar ações digitais e presenciais. No ambiente digital, a escola pode utilizar redes sociais, *WhatsApp*, campanhas patrocinadas, produção de conteúdo, divulgação de eventos e estratégias de indicação por alunos e familiares.

No ambiente presencial, podem ser estabelecidas parcerias com comércios locais, escolas, instituições, empresas parceiras e espaços culturais, como bibliotecas, museus, lanchonetes, cafeterias e supermercados. Essas ações contribuem para aproximar a escola da comunidade, ampliar sua presença territorial e fortalecer a divulgação da proposta.

- **Bloco do Canvas: Relacionamento com clientes**

O relacionamento com os clientes deve ser construído de forma contínua, acolhedora e personalizada. Para alunos, pais e responsáveis, a escola pode promover eventos de integração, acompanhamento pedagógico, devolutivas sobre o desenvolvimento do estudante e comunicação constante sobre sua evolução no aprendizado.

Para parceiros comerciais e institucionais, propõe-se uma aproximação estratégica, por meio de reuniões periódicas, convites para eventos, ações colaborativas e momentos de relacionamento, como cafés institucionais na escola. Essas iniciativas podem fortalecer

vínculos, valorizar os parceiros e ampliar a rede de relacionamento da instituição.

- **Bloco do Canvas: Fontes de receita**

As fontes de receita serão provenientes das mensalidades regulares dos cursos de inglês e de ações complementares, como colônia de férias, eventos temáticos, oficinas especiais, atividades extracurriculares e pacotes diferenciados de experiências imersivas.

Outra possibilidade de geração de receita está relacionada à captação de novos alunos por meio de indicações e parcerias, ampliando a conversão de *leads* em matrículas. As ações de maior valor agregado também podem justificar a oferta de serviços adicionais, contribuindo para a sustentabilidade financeira da proposta.

- **Bloco do Canvas: Recursos chaves**

Os recursos chaves, incluem professores capacitados, equipe comercial, coordenação pedagógica, estrutura física da escola, materiais didáticos, recursos tecnológicos e identidade institucional fortalecida.

Também são considerados recursos relevantes os relacionamentos com parceiros locais, a base de alunos ativos, os canais de comunicação com as famílias e a capacidade de planejamento interno. Para que as ações propostas sejam executadas de forma adequada, torna-se necessário contar com organização, equipe alinhada e gestão integrada das atividades.

- **Bloco do Canvas: Atividades-Chave**

As atividades-chave da proposta envolvem o planejamento, a organização e a execução de experiências educacionais imersivas ao longo do semestre letivo. Essas atividades devem ser estruturadas de forma estratégica, considerando calendário escolar, perfil dos alunos, disponibilidade da equipe, parcerias externas, orçamento e indicadores de acompanhamento.

A operacionalização dos serviços deve contemplar um portfólio de eventos estratégicos, planejados com antecedência e acompanhados por critérios administrativos, pedagógicos e mercadológicos. Para garantir maior efetividade, recomenda-se a utilização de indicadores-chave de desempenho, como taxa de adesão dos alunos, engajamento nas redes sociais, número de *leads* gerados, taxa de conversão em matrículas, receita líquida dos eventos e índice de renovação de matrículas.

Também é importante manter um calendário/cronograma semestral ou anual de atividades, de modo a definir os períodos mais adequados para a implementação de cada ação e garantir maior adesão dos estudantes e familiares.

No Quadro 2, apresenta a sistematização das atividades-chave ao longo do período de vigência contratual.

Quadro: 02 – Cronograma semestral das atividades para dinamização do ensino de inglês

Mês	Atividade	Objetivo
junho	<i>City Tour Americana</i>	Prática oral em contexto real.
julho	Colônia de Férias Inglês	Reforço lúdico no período de férias.
setembro	Festa Temática " <i>English Party</i> "	Engajamento familiar e cultural.
outubro	<i>Halloween Experience</i>	Competição saudável e visibilidade.
novembro	Evento Interativo Comunidade	Prospecção de novos alunos.
dezembro	Fechamento Anual	Fidelização e resultados visíveis.

Fonte: Elaboração Própria, (2026)

- **Parcerias chaves:**

As parcerias principais são fundamentais para ampliar a visibilidade da escola e gerar valor compartilhado. Nesse sentido, a instituição pode firmar alianças com comércios locais, empresas, instituições de ensino, bibliotecas, museus, lanchonetes, cafeterias, supermercados e espaços culturais da cidade de Americana/SP.

Essas parcerias permitem criar experiências reais de uso da língua inglesa, aproximar a escola da comunidade, fortalecer sua reputação no mercado local e ampliar as possibilidades de execução das atividades propostas.

- **Estrutura de custos:**

A estrutura de custos inclui despesas com professores, coordenação pedagógica, equipe comercial, materiais didáticos, manutenção da unidade, *marketing*, eventos, transporte, seguros, alimentação, recursos tecnológicos e ações promocionais.

As iniciativas propostas, como *city tour*, colônia de férias, festas temáticas, eventos culturais e campanhas de divulgação, demandam orçamento específico e planejamento

financeiro prévio. Apesar de exigirem investimento, essas ações podem gerar retorno em visibilidade, retenção de alunos, captação de novos interessados e fortalecimento da imagem institucional da escola.

4.2 Cronograma Semestral para escolas de idiomas e instituições bilíngues

A elaboração dos conjuntos de ações semestrais foi concebido como um serviço de planejamento e execução para escolas de idiomas e instituições bilíngues que desejam oferecer experiências imersivas, mas não fornecidas de tempo ou equipe dedicada para organizar eventos pedagógicos e promocionais dentro das escolas. Cada proposta elaborada, desde o “*City Tour*” ao “*Fechamento Anual*”, funciona como uma solução modular, pensada para ser adaptada à realidade de cada instituição, respeitando seu calendário, sua metodologia e sua capacidade operacional.

A proposta não é mudar o jeito que a escola ensina, mas agregar valor por meio de atividades que complementem o trabalho pedagógico realizado em sala de aula, exemplo: se a escola ensina temas como cultura, alimentação, rotina ou datas comemorativas, as ações podem ser ajustadas para integrar teoria e prática, ocorrendo em horários alternativos, em escala reduzida ou como extensão dos conteúdos já lecionados. Assim, cada instituição mantém sua identidade, enquanto oferece aos alunos experiências reais de uso do inglês, fortalece sua imagem na comunidade e gera resultados mensuráveis em retenção, captação e visibilidade.

4.2.1 Junho | *City Tour Americana*/SP

Destaque Operacional: Mapear pontos como o Mercado Municipal, o Jardim Botânico ou cafeterias tradicionais da cidade. Firmar parcerias prévias com os lojistas e combinar cardápios em inglês para que os alunos possam interagir com os atendentes com apoio do consultor e professores da escola.

- Riscos: Autorização dos pais, transporte e seguro.
- Negócio: Imagem inovadora e fortalecimento do comércio.
- KPIs⁴: Adesão; menções nas redes.
- Flexibilidade: Pode ser realizado em horários alternativos, integrado a temas já lecionados, ou adaptado em escala reduzida conforme agenda da escola.

⁴ KPIs (*Key Performance Indicators*), ou Indicadores-Chave de Desempenho, são métricas quantificáveis utilizadas para medir o progresso de uma organização, equipe ou processo em relação aos objetivos estratégicos previamente estabelecidos.

4.2.2 Julho | Colônia de Férias Inglês (*Winter Camp*)

Destaque Operacional: Organização de salas temáticas por faixa etária, com propostas como jogos, culinária, artes e dinâmicas interativas em inglês, aproveitando o período de férias escolares de forma lúdica.

- **Riscos:** Necessidade de controle de faixa etária, supervisão adequada dos alunos, planejamento de materiais, alimentação, equipe de apoio e definição prévia de horários e responsáveis.
- **Captação:** Possibilidade de cada aluno convidar um amigo não matriculado, mediante taxa simbólica ou desconto, favorecendo a geração de novos contatos com potencial de matrícula.
- **Negócio:** A proposta contribui para preencher a estrutura física da escola em um período de menor movimento, podendo gerar receita complementar e ampliar o relacionamento com futuros alunos.
- **KPIs:** Custo de aquisição de clientes (CAC)⁵ dos convidados convertidos em matrícula; receita líquida obtida com a ação.
- **Flexibilidade:** O tempo de duração, os temas e a quantidade de turmas podem ser ajustados conforme a estrutura, o calendário e os objetivos da escola.

4.2.3 Outubro | *Halloween Experience*

Destaque Operacional: Evento temático de *Halloween* com decoração imersiva, concurso de fantasias, quarto assombrado “*Haunted Room*”, caça ao tesouro em inglês, competição com pratos temáticos, gerando parcerias com comércio local (padaria, confeitaria, supermercados) para realização dos pratos típicos, gerando visibilidade.

- **Riscos:** Controle de circulação das crianças, supervisão durante as brincadeiras, atenção à faixa etária, organização do espaço e cuidado com atividades que podem gerar desconforto em crianças menores.
- **Marketing:** Produção de fotos, vídeos e conteúdo para redes sociais, favorecendo o alcance orgânico e a divulgação institucional. Estratégias de *inbound*⁶ *marketing*

⁵ O Custo de Aquisição de Clientes (CAC) é apresentado como um elemento central de estratégias robustas de *marketing* e vendas, permitindo às empresas basear sua estratégia comercial em dados, e não na intuição. A fórmula do CAC é, em princípio, simples: $CAC = \text{Custos Totais de Marketing e Vendas} \div \text{Número de Novos Clientes Adquiridos}$.

⁶ *Inbound Marketing* é uma estratégia de *marketing* digital que busca atrair voluntariamente os consumidores para os canais da empresa, por meio da produção de conteúdo relevante e do relacionamento com o público, em vez de utilizar propagandas interruptivas.

buscam atrair voluntariamente o público por meio de conteúdo e relacionamento, em vez de abordagens interrupções.

- **Negócio:** O *Halloween* possui forte associação com a cultura da língua inglesa e, por isso, tende a gerar engajamento entre alunos, famílias e comunidade, além de ampliar a visibilidade da marca da escola.
- **KPIs:** Taxa de participação dos alunos; alcance e engajamento das publicações; número de novos seguidores durante a campanha.
- **Flexibilidade:** As atividades podem ser distribuídas entre turmas, reduzidas em escala ou adaptadas aos projetos pedagógicos já existentes na instituição.

4.2.4 Novembro | Evento Interativo Comunidade ("*English Day*")

Destaque Operacional: Montagem de tendas ou uso do pátio externo. Estações como "Conversação *Express*" (com estrangeiros ou professores), "*Gamer Zone*" em inglês, e testes de nivelamento gratuitos e rápidos para a vizinhança.

- **Ação de Vendas *Inbound*:** Para participar das oficinas gratuitas, o visitante (não-aluno) deve preencher um cadastro rápido (nome, *whatsapp*, idade do filho), gerando uma base de *leads* (potenciais clientes) qualificada.
- **Visão de Negócio:** Essa é a principal ação do semestre. Novembro é o mês ideal para plantar a "semente" das matrículas de janeiro/fevereiro do ano seguinte.
- **KPIs (Indicadores):** Número de novos *leads* gerados; número de matrículas antecipadas realizadas no dia do evento (com desconto de *Black Friday*/Novembro, por exemplo).

4.2.5 Dezembro | Fechamento Anual (Cerimônia e Retenção)

Destaque Operacional: Um formato estilo "Oscar"⁷, onde cada turma apresenta um mini-projeto ou peça que desenvolveu no semestre. Entrega formal dos certificados de nível.

- **Renovação:** No dia do evento, a secretaria da escola monta um plantão de atendimento com condições exclusivas de renovação de matrícula para 2027 (congelamento do preço antigo, brinde exclusivo a ser combinado com a instituição de ensino).
- **Visão de Negócio:** Garantir a receita do primeiro semestre do ano seguinte antes do recesso de fim de ano.

⁷ *Oscar*, é o principal prêmio do cinema mundial, criado pela Academia de Artes e Ciências Cinematográficas, e sua estreia anual libera produções, profissionais e categorias ligadas à indústria cinematográfica.

- KPIs (Indicadores): Taxa de Renovação de Matrícula (LTV⁸ - *Lifetime Value* do cliente); Índice de satisfação geral do ano letivo.

⁸ O LTV (*Lifetime Value*), ou “valor do tempo de vida”, é uma métrica que indica quanto dinheiro cada aluno, em média, gera para a instituição durante o período em que permanece matriculado, sendo calculado a partir do valor da mensalidade multiplicado pelo tempo médio de permanência do aluno na escola.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo desenvolver uma proposta de negócio voltada ao ensino de inglês para o público infantojuvenil, estruturada por meio da aplicação do *Business Model Canvas* (BMC). A partir da fundamentação teórica, da pesquisa de campo e da experiência prática relacionada ao setor de escolas de idiomas, foi possível compreender alguns dos principais desafios enfrentados por esse mercado, especialmente no que se refere à motivação dos alunos, à percepção dos pais e responsáveis e à necessidade de metodologias mais dinâmicas e conectadas ao uso real da língua inglesa.

Durante o desenvolvimento do projeto, a vivência acadêmica na Fatec Americana, associada à experiência profissional na área comercial de escolas de idiomas, contribuiu para uma compreensão mais ampla das dificuldades relacionadas ao ensino tradicional de inglês. Nos atendimentos realizados com pais interessados, observou-se que muitos responsáveis associam experiências anteriores de aprendizagem a métodos excessivamente focados em gramática, repetição e memorização, o que, em alguns casos, gerou desmotivação e resistência em relação ao estudo do idioma.

Apesar dessas percepções, verificou-se que os pais e responsáveis reconhecem a importância do inglês para o futuro acadêmico, profissional e social de seus filhos. Esse aspecto revela uma oportunidade relevante para a criação de propostas mais envolventes, práticas e participativas, capazes de ampliar o interesse dos estudantes e fortalecer a percepção de valor em relação ao ensino de idiomas.

As experiências adquiridas em ações externas, realizadas em escolas públicas, escolas particulares, eventos corporativos, empresas e instituições, também permitiram identificar o interesse de parte do público por propostas diferenciadas. Ao mesmo tempo, observou-se certo receio relacionado a questões financeiras e a modelos tradicionais de ensino, especialmente aqueles centrados apenas na gramática, na conversação isolada ou em formatos pouco estruturados de aprendizagem.

Diante desse contexto, a aplicação do *Business Model Canvas* mostrou-se pertinente para organizar uma proposta de negócio voltada à oferta de serviços educacionais complementares para escolas de idiomas e instituições bilingue. A ferramenta permitiu estruturar os principais elementos da proposta, contemplando segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custos.

A proposta elaborada busca atender escolas de idiomas que, muitas vezes, não dispõem de tempo, equipe ou planejamento específico para desenvolver atividades extracurriculares mais dinâmicas e imersivas. Nesse sentido, as ações sugeridas, como *city tours*, colônias de férias, festas temáticas, eventos culturais e experiências práticas em inglês, podem contribuir para tornar o processo de aprendizagem mais significativo, participativo e próximo da realidade dos alunos.

Conclui-se que o projeto apresenta uma possibilidade de inovação no ensino de inglês infantojuvenil, ao propor experiências que envolvem não apenas os alunos, mas também suas famílias, a escola e a comunidade. O foco da proposta não se limita à oferta de aulas, mas à construção de experiências educacionais capazes de gerar valor, ampliar o engajamento e contribuir para a sustentabilidade do negócio.

Como limitação, destaca-se que a proposta foi estruturada a partir da pesquisa de campo e da análise do modelo de negócio, não tendo sido implementada na prática durante o desenvolvimento deste trabalho. Assim, recomenda-se, para estudos futuros, a aplicação piloto das atividades propostas em uma escola de idiomas, a ampliação da amostra de respondentes e a avaliação de indicadores como adesão dos alunos, satisfação das famílias, geração de *leads*, retenção e conversão em novas matrículas.

Dessa forma, considera-se que o *Business Model Canvas* contribuiu para transformar uma ideia inicial em uma proposta de negócio mais organizada, estratégica e alinhada às demandas do público infantojuvenil e às necessidades do mercado de ensino de idiomas.

REFERÊNCIAS

- ATLASSIAN BRASIL. *O que é o Net Promoter Score (NPS)?* Disponível em: <https://www.atlassian.com/br/agile/product-management/nps-score>. Acesso em: 20 maio 2026.
- ASANA. Indicador-chave de desempenho (KPI): definição, tipos e exemplos. Disponível em: <https://asana.com/pt/resources/key-performance-indicator-kpi>. Acesso em: 31 maio 2026.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. 3. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração: novo cenário competitivo*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BERNARDI, Luiz Antonio. *Manual de plano de negócios: fundamentos e aplicações*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BERNOULLI EDUCAÇÃO. *Inglês na educação infantil: a importância do aprendizado lúdico*. Belo Horizonte, 2026. Disponível em: <https://www.bernoulli.com.br/blog/ingles-educacao-infantil/>. Acesso em: 26 abr. 2026.
- BESSANT, John; TIDD, Joe. *Inovação e empreendedorismo*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- BRASIL ESCOLA. *Oscar: quem criou, quem vota, vencedores*. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/curiosidades/oscar.htm>. Acesso em: 30 maio 2026.
- KAIZEN. *Custo de Aquisição de Clientes*. Kaizen Insights, 25 maio 2026. Disponível em: <https://kaizen.com/pt/insights-pt/formula-custo-aquisicao-clientes/>. Acesso em: 30 maio 2026.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração: teoria, processo e prática*. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- DRUCKER, Peter F. *Administração em tempos de grandes mudanças*. São Paulo: Pioneira, 2011.
- DUOLINGO. *Products*. Disponível em: <https://about.duolingo.com/#products>. Acesso em: 1 maio 2026.
- ESTEVÃO, Helena Maria Martins. *Planejamento estratégico: conceitos, métodos e aplicações*. São Paulo: Atlas, 2001.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: https://www.uece.br/wp-content/uploads/sites/91/2021/09/gil_como_elaborar_projeto_de_pesquisa.pdf. Acesso em: 12 maio 2026.
- GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LEAL, C. C.; MIRANDA, M. A.; NOVA, F. A. *Contação de histórias como metodologia no ensino de línguas para crianças*. Revista Linguagem & Ensino, v. 3, p. 45-59, 2017.

MAGALHÃES, Anita Cristina Cardoso. Storytelling como recurso comunicacional estratégico: construindo a identidade e a imagem de uma organização. *Organicom*, São Paulo, v. 11, n. 20, p. 93-106, 2014. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/139221/134563>. Acesso em: 29 maio 2026.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001. Disponível em: https://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1428/minayo__2001.pdf. Acesso em: 5 maio 2026.

MORAES, Cristine do C. S. B. *Modelo para trabalho de conclusão de curso da Faculdade de Tecnologia de Americana*. Americana: FATEC, 2013.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. *Business model generation: inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários*. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

POSDIGITAL PUCPR. *O que é gamificação*. Curitiba, 2021. Disponível em: <https://posdigital.pucpr.br/blog/gamificacao-engajamento>. Acesso em: 25 abr. 2026.

POSDIGITAL PUCPR. *Técnicas de storytelling*. Curitiba, 2023. Disponível em: <https://posdigital.pucpr.br/blog/tecnicas-de-storytelling>. Acesso em: 25 abr. 2026.

RESULTADOS DIGITAIS. *Guia definitivo do Inbound Marketing*. Disponível em: <https://materiais.resultadosdigitais.com.br/inbound-marketing-guia-definitivo>. Acesso em: 20 maio 2026.

SANCHES, Rafael. Aplicação da gamificação no ensino de idiomas: aumento da motivação e retenção. *Cadernos de Linguagem*, v. 1, p. 88-105, 2021.

SEBRAE RS. *Tudo sobre o Business Model Canvas*. Porto Alegre: Sebrae RS, 2022. Disponível em: <https://conhecimento.sebraers.com.br/wp-content/uploads/2022/11/E-book-Tudo-sobre-o-Business-Model-Canvas.pdf>. Acesso em: 5 maio 2026.

SEBRAE. *Quadro de Modelo de Negócios (Canvas)*. Brasília: SEBRAE, [201-]. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 30 mai. 2026.

SPONTE. *Gestão financeira escolar: o que é e como fazer?* Disponível em: <https://www.sponte.com.br/blog/gestao-financeira-escolar-o-que-e-e-como-fazer>. Acesso em: 20 maio 2026.

SPONTE. *Planejamento estratégico para escolas de idiomas*. 2024. Disponível em: <https://www.sponte.com.br/blog/planejamento-para-escolas-de-idomas>. Acesso em: 28 mar. 2026.

VALENTE, Maria Luísa. Tecnologias digitais e práticas pedagógicas inovadoras na educação. *Revista Educação & Tecnologia*, v. 2, p. 34-52, 2019.

APÊNDICE A

Questionário de Pesquisa

Formulário eletrônico utilizado para a coleta de dados com os participantes da pesquisa.

Disponível em:

<https://docs.google.com/forms/d/1W6kHOR9EwCgmVkguaRohZWlG9DA9EYH95TivpqfG9JQ/edit>. Acesso em 13 de abril de 2026.

- **Percepções dos Pais ou Responsáveis sobre o aprendizado de Inglês.**

1. Idade do(s) seu(s) filho(s):

- ☐ 4 a 6 anos
- ☐ 7 a 9 anos
- ☐ 10 a 12 anos
- ☐ 13 a 15 anos
- ☐ 16 a 18 anos

2. Seu filho atualmente estuda inglês em alguma escola de idiomas?

- ☐ Sim
- ☐ Não estuda inglês atualmente

3. Se seu filho NUNCA estudou inglês em escola de idiomas, qual o principal motivo?

- ☐ Falta de tempo na rotina da família
- ☐ Falta de interesse do filho(a)
- ☐ Falta de recursos financeiros
- ☐ Dificuldade de transporte/localização das escolas
- ☐ Não vejo necessidade no momento

4. Quando você pensa em matricular seu filho em uma escola de inglês, qual fator tem MAIOR peso na sua decisão?

- ☐ Qualidade dos professores
- ☐ Metodologia de ensino (como as aulas são dadas)
- ☐ Estrutura física (salas, segurança, conforto)
- ☐ Uso de tecnologia e recursos digitais
- ☐ Preço das mensalidades

5. Em relação às escolas de inglês da região, você considera que elas atendem às expectativas das famílias? (Tipo: múltipla escolha)

- ☐ Sim, em geral atendem muito bem

- ☐ Atendem de forma razoável, mas poderiam melhorar
- ☐ Atendem pouco às expectativas
- ☐ Não atendem às expectativas
- ☐ Não tenho opinião formada

6. Qual dessas propostas de escola de inglês mais combina com o que você procura para seu filho(a)?

- ☐ Foco em conversação desde o início
- ☐ Uso de tecnologia, jogos e plataformas digitais
- ☐ Preparação para exames internacionais
- ☐ Projetos e atividades práticas (teatro, música, projetos)
- ☐ Ambiente acolhedor, com foco em autoestima e socialização
- ☐ Programas com mensalidade mais acessível, mesmo com menos recursos

7. Qual faixa de investimento você estaria disposto(a) a investir por mês em um curso de inglês com atividades inovadoras para seu filho(a)?

- ☐ Até R\$ 150,00
- ☐ De R\$ 151,00 a R\$ 250,00
- ☐ De R\$ 251,00 a R\$ 350,00
- ☐ De R\$ 351,00 a R\$ 500,00
- ☐ Acima de R\$ 500,00

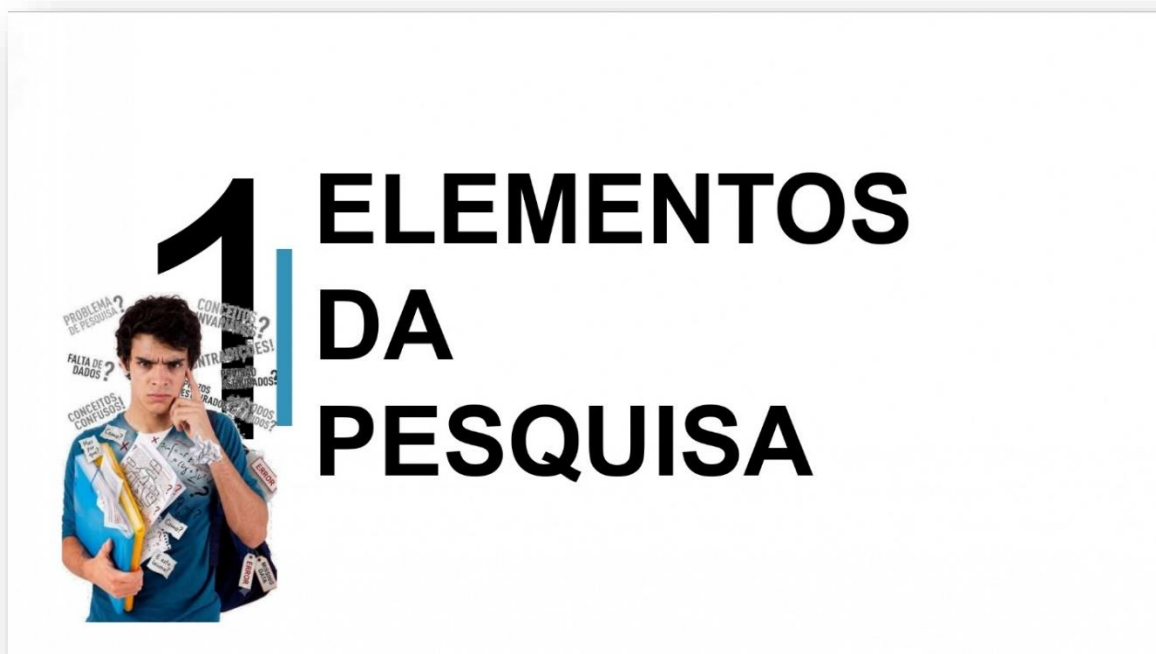
8. Como você prefere receber informações e comunicação da escola de inglês? (Tipo: múltipla escolha)

- ☐ WhatsApp
- ☐ E-mail
- ☐ Aplicativo próprio da escola
- ☐ Reuniões presenciais periódicas
- ☐ Ligações telefônica

APÊNDICE B

Slides da Apresentação

Imagens utilizadas na apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, com o objetivo de complementar e ilustrar os principais resultados, análises e propostas desenvolvidas ao longo da pesquisa.



PROBLEMA



Como aplicar o *Business Model Canvas* para propor melhorias em uma proposta de negócio de ensino de inglês voltada ao público infantojuvenil, alinhando-a às necessidades e expectativas de pais e responsáveis?

Objetivos do Estudo

OBJETIVO GERAL

Desenvolver uma proposta de negócio para experiências imersivas no ensino de inglês, estruturada por meio da aplicação do *Business Model Canvas*.

- Análise do mercado de inglês infantojuvenil;
- Identificação de inovações no ensino de idiomas;
- Compreender elementos do *Business Model Canvas*;
- Levantamento das expectativas de pais e responsáveis;
- Desenvolvimento da proposta de negócio no BMC;
- Avaliação da aplicabilidade da proposta no mercado de idiomas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

METODOLOGIA

- Levantamento bibliográfico;
- Observação empírica;
- Questionário aplicado a pais e responsáveis; por crianças e adolescentes.

FERRAMENTA UTILIZADA:

- *Google Forms*.
- Aplicação do *Business Model Canvas BMC*.



DESCRIÇÃO DOS DADOS

DESCRIÇÃO DOS DADOS

Os dados coletados serviram como fundamento para montar e justificar os nove blocos do *Business Model Canvas*.

31 RESPONDENTES

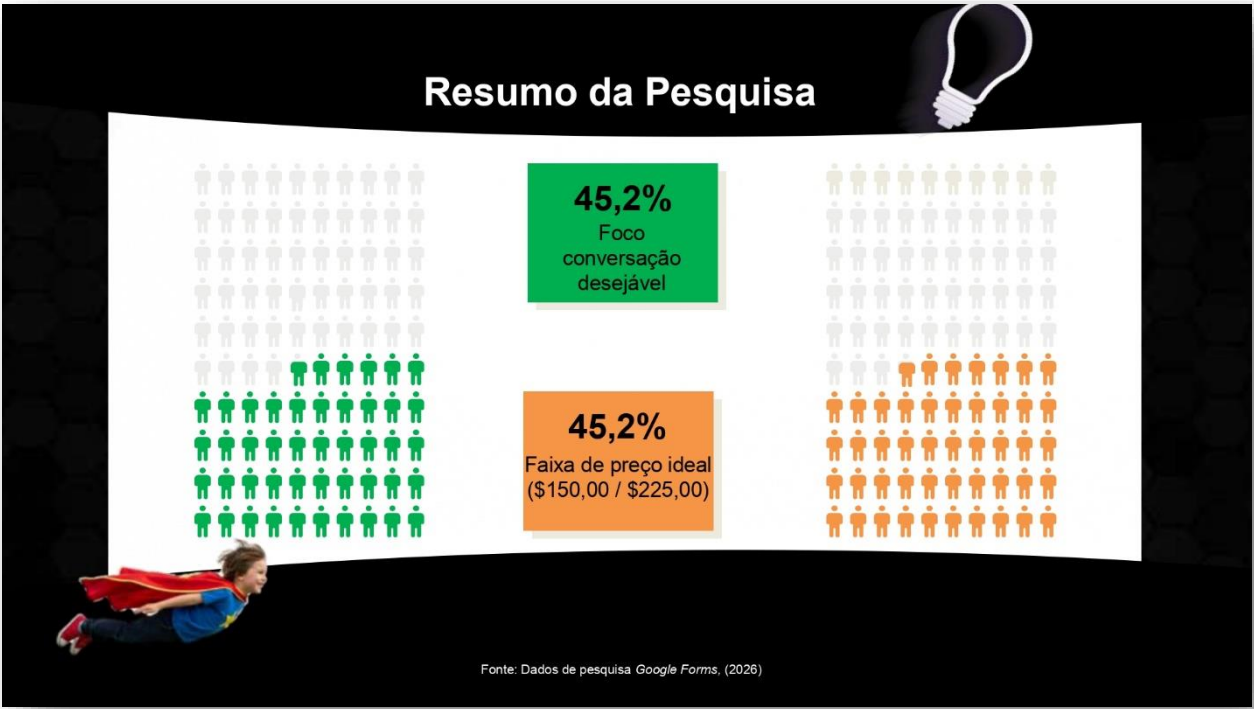
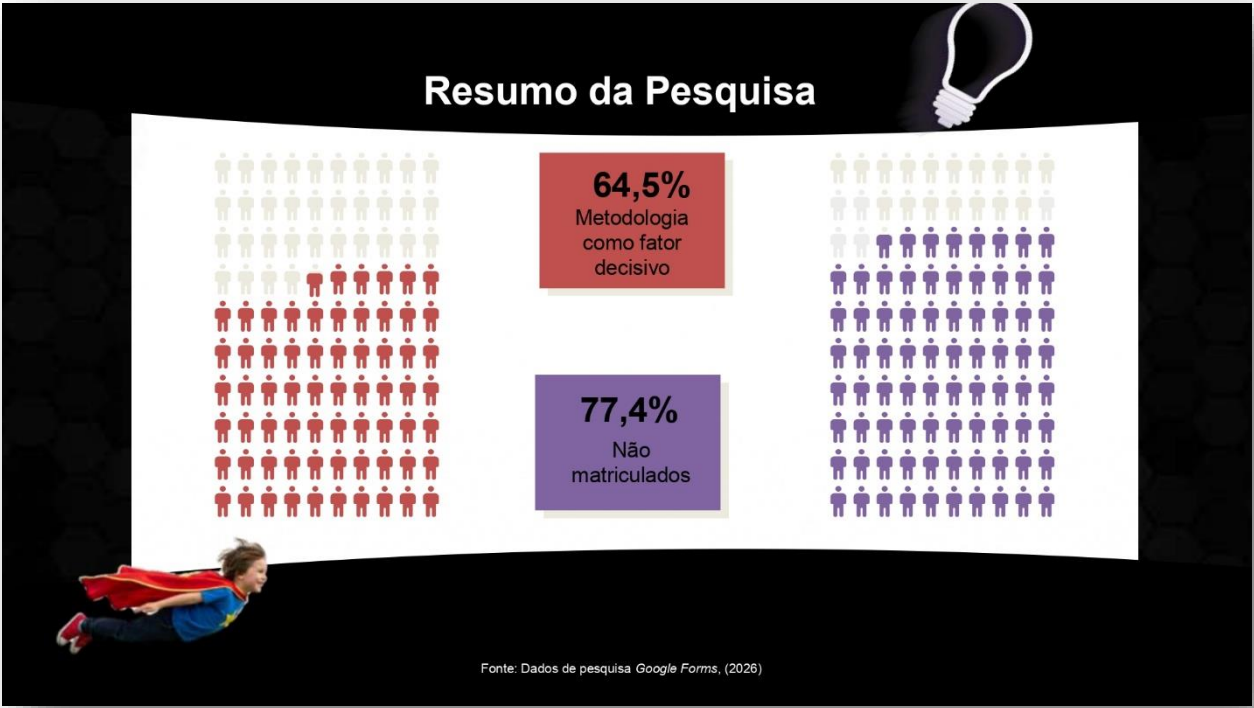
Pais e responsáveis por crianças e adolescentes

8+1 INSTRUMENTO

8 questões objetivas e 1 discursiva no *Google Forms*.



Fonte: PNGWing (2026).



RESULTADOS QUALITATIVOS

O que os pais sugeriram?

Principais temas encontrados:

- . Mais conversação;
- . Aulas práticas;
- . Turmas menores;
- . Aprendizagem mais dinâmica.



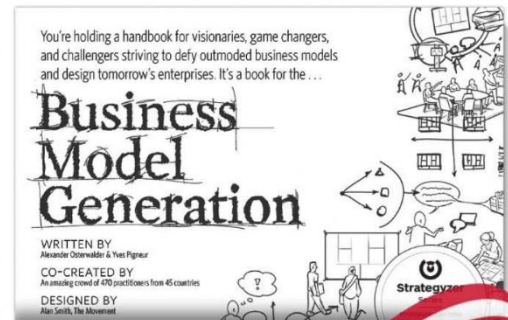
3

BMC BUSINESS MODEL CANVAS

É uma Ferramenta Estratégica de Gestão e Empreendedorismo, dividido em 09 blocos, ajudam a visualizar como uma empresa:

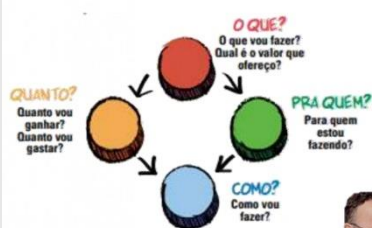
Prof^o Yves PigneurProf^o Alexander Osterwalder

- Cria;
- Entrega;
- Captura valor.



Fonte: strategyzer.com

BMC BUSINESS MODEL CANVAS



Fonte: Adaptado SEBRAE (2013)



4

CRONOGRAMA SEMESTRAL PARA DINAMIZAÇÃO DO ENSINO DE INGLÊS

4 CRONOGRAMA SEMESTRAL PARA DINAMIZAÇÃO DO ENSINO DE INGLÊS



QUAL O MEU DIFERENCIAL?

Junho	City Tour Americana	Prática oral em contexto real.
-------	---------------------	--------------------------------

- **Controle:** Autorização dos pais, transporte e seguro.
- **Negócio:** Imagem inovadora e fortalecimento do comércio.
- **KPIs:** Adesão; menções nas redes.

Fonte: Elaborado pelo autor, (2026)



QUANDO A ESCOLA CRESCE?

Julho	Colônia de Férias	Reforço lúdico no período de férias
-------	-------------------	-------------------------------------

WHAT IS THIS TOPIC ABOUT?



- **Controle:** Supervisão e organização da atividade.
- **Captação:** Atração de novos alunos.
- **Negócio:** Geração de receita complementar.
- **KPIs:** Conversão em matrículas e receita obtida.
- **Flexibilidade:** Adaptação conforme a necessidade da escola.

ENGLISH VOCABULARY



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS



- O estudo identificou desafios do mercado de escolas de idiomas relacionados ao engajamento dos alunos, às expectativas das famílias e à necessidade de metodologias mais dinâmicas e práticas.
- A pesquisa demonstrou que, apesar das percepções negativas sobre métodos tradicionais, os pais reconhecem a importância do inglês para o futuro acadêmico e profissional dos estudantes.
- A aplicação do *Business Model Canvas* permitiu estruturar uma proposta de negócio organizada e alinhada às demandas do público infantojuvenil e do setor educacional.
- O modelo apresenta potencial de inovação ao ampliar o engajamento dos alunos, gerar valor para escolas e famílias e contribuir para a sustentabilidade do negócio.
- Como limitação, a proposta não foi aplicada na prática. Para estudos futuros, recomenda-se a realização de projetos-piloto e a avaliação de indicadores como adesão, satisfação, retenção e captação de novos alunos.

"Já não basta simplesmente satisfazer clientes, é preciso encantá-los."

Philip Kotler



MUITO OBRIGADO!



| REFERÊNCIAS

ASANA. Indicador-chave de desempenho (KPI): definição, tipos e exemplos. Disponível em: <https://asana.com/pt/resources/key-performance-indicator-kpi>. Acesso em: 31 maio 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e prática. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

SEBRAE RS. *Tudo sobre o Business Model Canvas*. Porto Alegre: Sebrae RS, 2022. Disponível em: <https://conhecimento.sebraers.com.br/wp-content/uploads/2022/11/E-book-Tudo-sobre-o-Business-Model-Canvas.pdf>. Acesso em: 5 maio 2026.

DRUCKER, Peter F. Administração em tempos de grandes mudanças. São Paulo: Pioneira, 2011.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business Model Generation. Strategyzer, 2026. Disponível em: <https://www.strategyzer.com/library/business-model-generation>. Acesso em: 07 jun. 2026.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business model generation: inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

SACKIEWICZ, Larry. *Canvas do modelo de negócios de Alex Osterwalder e Yves Pigneur*. LinkedIn, 20 mar. 2021. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/canvas-do-modelo-de-neg%C3%B3cios-alex-osterwalder-e-yves-larry-sackiewicz/>. Acesso em: 5 jun. 2026.

 | **REFERÊNCIAS**

SEBRAE RS. Tudo sobre o Business Model Canvas. Porto Alegre: Sebrae RS, 2022. Disponível em: [https://conhecimento.sebraers.com.br/wp-content/uploads/2022/11/E-book Tudo-sobre-o-Business-Model-Canvas.pdf](https://conhecimento.sebraers.com.br/wp-content/uploads/2022/11/E-book-Tudo-sobre-o-Business-Model-Canvas.pdf). Acesso em: 5 maio 2026.

SEBRAE. Quadro de Modelo de Negócios (Canvas). Brasília: SEBRAE, [201-]. Disponível em: . Acesso em: 30 mai. 2026.

STRATEGYZER AG. *The Business Model Canvas*. [S.l.]: Strategyzer AG, [2026]. Disponível em: <https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>. Acesso em: 6 jun. 2026

SEBRAE RS. Tudo sobre o Business Model Canvas. Porto Alegre: Sebrae RS, 2022. Disponível em: [https://conhecimento.sebraers.com.br/wp-content/uploads/2022/11/E-book Tudo-sobre-o-Business-Model-Canvas.pdf](https://conhecimento.sebraers.com.br/wp-content/uploads/2022/11/E-book-Tudo-sobre-o-Business-Model-Canvas.pdf). Acesso em: 5 maio 2026.

SEBRAE. Quadro de Modelo de Negócios (Canvas). Brasília: SEBRAE, [201-]. Disponível em: . <https://conhecimento.sebraers.com.br/wp-content/uploads/2022/11/E-book-Tudo-sobre-o-Business-Model-Canvas.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2026.