



**BAHEMA**  
INVESTIMENTOS

2017



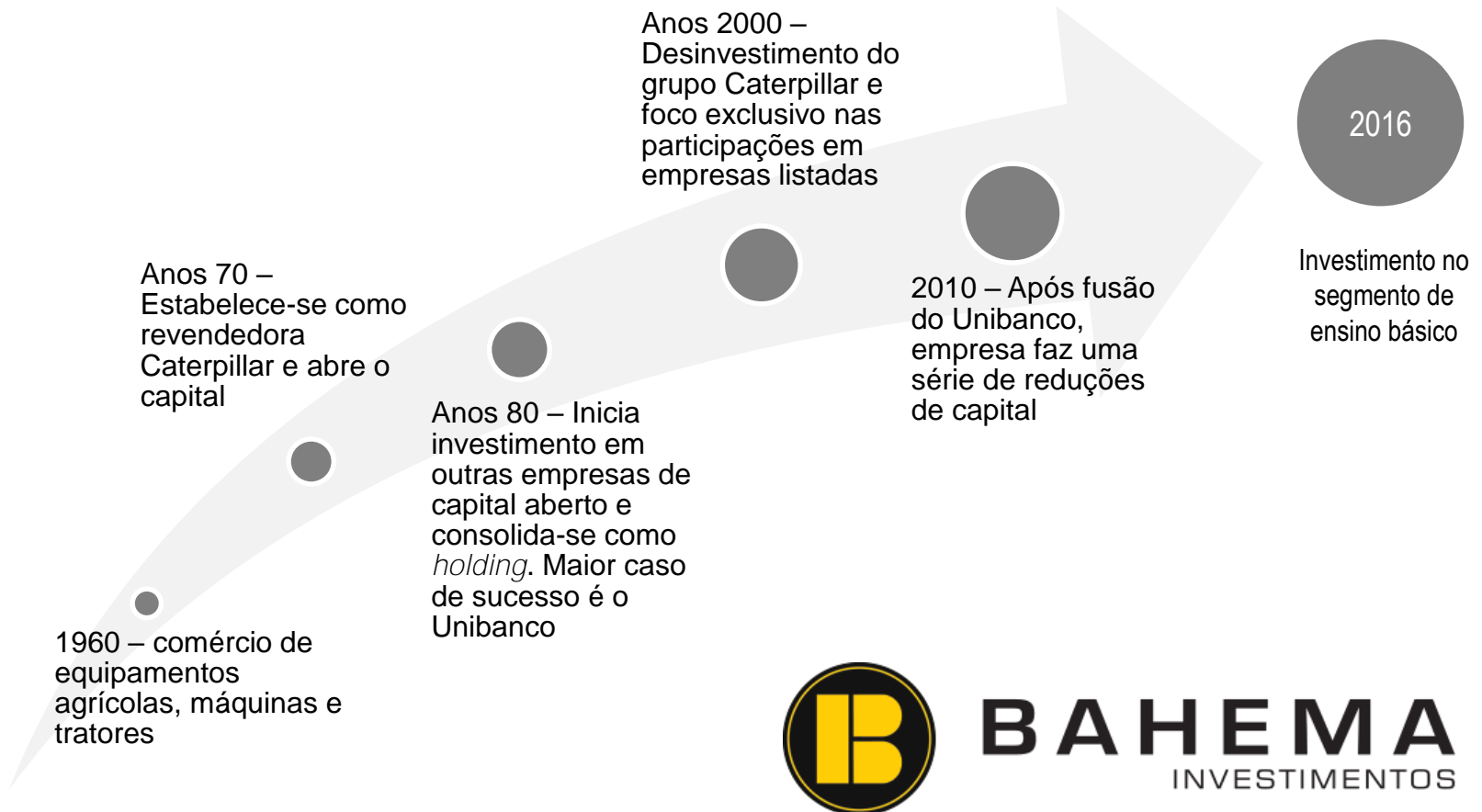
1. A Bahema S.A.
2. Atratividade do Ensino Básico Brasileiro
3. A Estratégia da Bahema
4. Aquisição da Escola da Vila
5. Futuro

A Bahema S.A.





# Evolução da BAHEMA S.A.





Como assumir com um novo projeto uma empresa com >60 anos de história, com 500 acionistas (6 controladores), listada em bolsa e que ia ser encerrada?

# A Atratividade do Investimento no Ensino Básico Brasileiro





# Maiores Grupos Brasileiros

| Grupo           | # Alunos | Região de atuação       | Tipo                |
|-----------------|----------|-------------------------|---------------------|
| Rede Salesiana  | 92,000   | Grande parte do Brasil  | Confessional        |
| Rede Adventista | 82,000   | Grande parte do Brasil  | Confessional        |
| Rede Marista    | 24,000   | DF, PR, SC, SP, GO      | Confessional        |
| Eleva           | 30,000   | RJ, MG e PR             | Com fins lucrativos |
| SEB             | 50,000   | SP, PE, BA, DF, PR e ES | Com fins lucrativos |
| Objetivo        | 6,410    | SP e DF                 | Com fins lucrativos |
| Agathos         | 9,500    | SP                      | Com fins lucrativos |

Fonte: [www.colegiosmaristas.com.br](http://www.colegiosmaristas.com.br)/[www.agathoseducacional.com.br](http://www.agathoseducacional.com.br)/[www.educacaoadventista.org.br](http://www.educacaoadventista.org.br)/[elevaeducacao.com.br](http://elevaeducacao.com.br)



# Arena Competitiva – setor privado

Grupos privados têm surgido procurando criar valor profissionalizando o ensino básico.

| Grupo   | Aquisições   | Comentário  |
|---|--|---|
|    | Anglo 21, Anglo Vestibulares, pH, Motivo, Sigma (R\$ 20mm), Maxi (R\$ 22 mm), Alfacon  | Único grupo de capital aberto com foco em ensino básico |
|    | Alfa Cascavel, Golegium Rede de Ensino, Pensi, Elite   | Plataforma de ensino com escolas próprias e parceiras   |
|    | COC, Dom Bosco, Pueri Domus, Klick, Wizard, Yazigi, Skill, Quatrum, Microlins, SOS, People, Smartz   | Foco em sistemas de ensino e escolas de idiomas         |
|   | PlayPen Escola Cidade Jardim (São Paulo), Instituto GuyLussac (Niterói)  | Especializada em ensino bilingue                        |
|  | Grupo Nobel (Salvador), Esfera Escola Internacional, Unimaster (BH), Colégios Monet, Escola Paulista de Direito. Pueri Domus, COC, Dom Bosco | Grupo de ensino diversificado                           |



# Ensino Básico: Hoje uma Tese Melhor que Ensino Superior



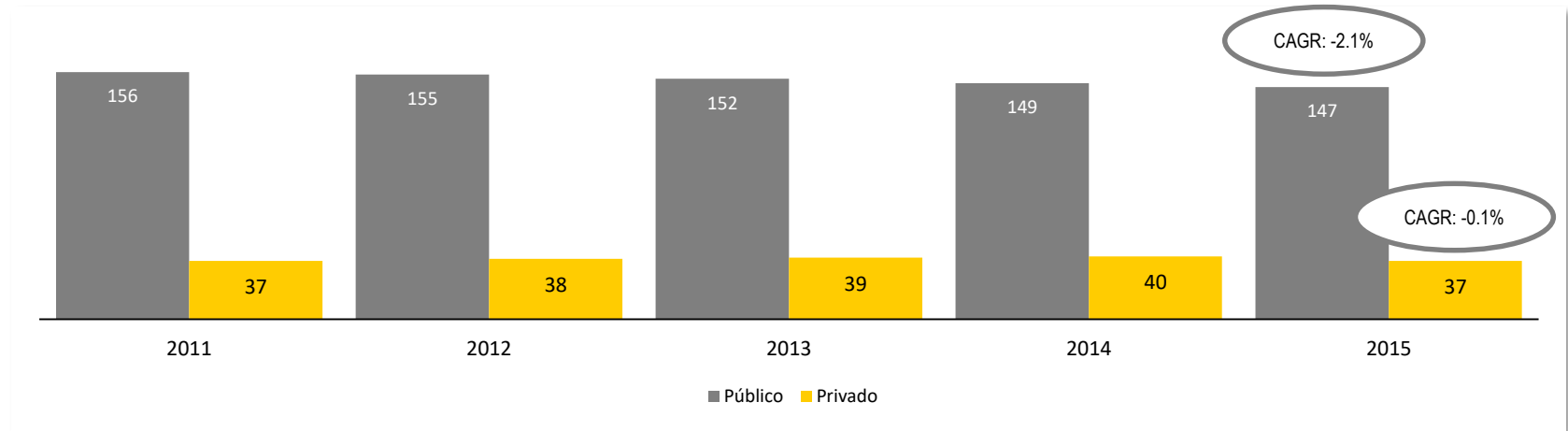
|  | Educação Básica (k-12)   | Ensino Superior  | Conclusões   |
|--|--|--|--|
| <b>Tamanho do Mercado<sup>1</sup></b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 9,1 mm estudantes (escola privada)</li> <li>▪ 40,7 mm estudantes (escola pública)</li> <li>▪ R\$51,3bi em mensalidades<sup>2</sup></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5,9 mm estudantes (escola privada)</li> <li>▪ 2,0 mm estudantes (escola pública)</li> <li>▪ R\$33 bi em mensalidades<sup>2</sup></li> </ul> | <p>Mercado de educação básica é 6x maior em quantidade de alunos (público + privado) do que o ensino superior</p>                    |
| <b>Concentração de Mercado<sup>1</sup></b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 40 mil escolas privadas</li> <li>▪ Concentração dos 5 maiores competidores (# estudantes): 5%</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 mil escolas privadas</li> <li>▪ Concentração dos 5 maiores competidores (# estudantes): 37%<sup>3</sup></li> </ul>                        | <p>Competição mais pulverizada e uma clara oportunidade de mercado</p>   |
| <b>Ciclo (anos de estudo)</b>              | 12   | 4  | <p>Ciclo mais longo permite relacionamentos de longo prazo</p>   |
| <b>Resiliência</b>                         |  |  | <p>Pais relutantes em transferir crianças para escolas de qualidade inferior</p>   |
| <b>Precificação</b>                        |  |  | <p>Maiores custos de mudança, que levam a um poder de precificação mais forte</p>  |
| <b>Regulamentação Governamental</b>        |  |  | <p>Ambiente regulatório mais flexível (preços e infraestrutura) e baixa dependência de programas financiados pelo governo (FIES)</p> |
| <b>Tendência de Longo Prazo</b>            |  |  | <p>Urbanização, ambos os pais trabalhando, crescimento de renda, economia da informação e mercado de trabalho mais competitivo</p>   |

Fonte: INEP, MEC, IBGE e relatórios de empresas do setor

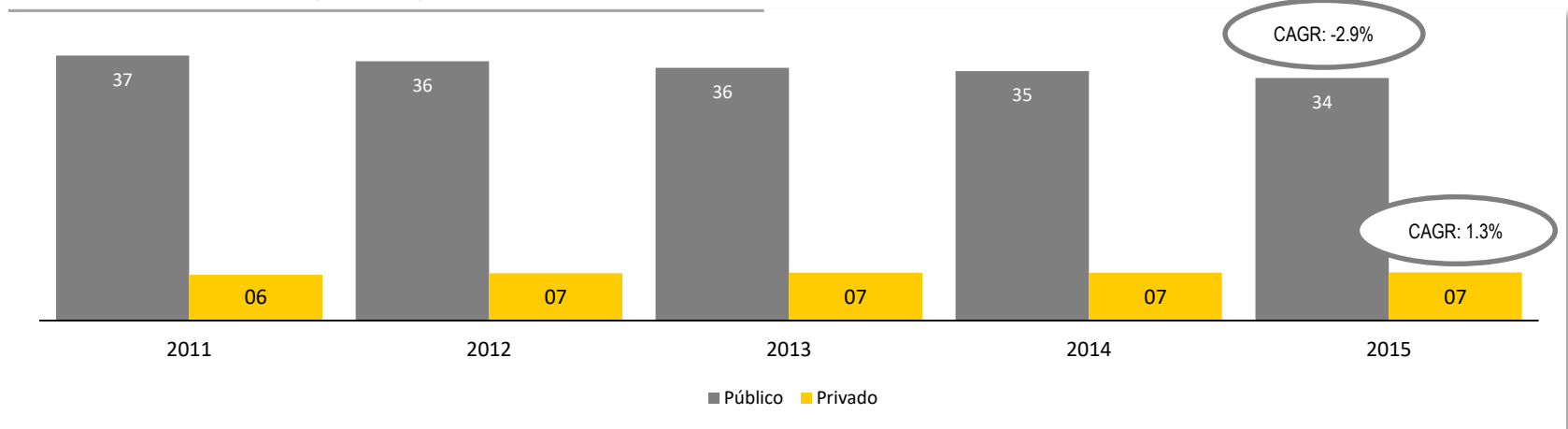


# Destaques da Educação Básica no Brasil

## Número de Escolas de Educação Básica ('000)



## Número de Estudantes (milhões)<sup>2</sup>



1) Considera apenas escolas. Não considera editoras, sistemas de ensino e produtos auxiliares de aprendizagem

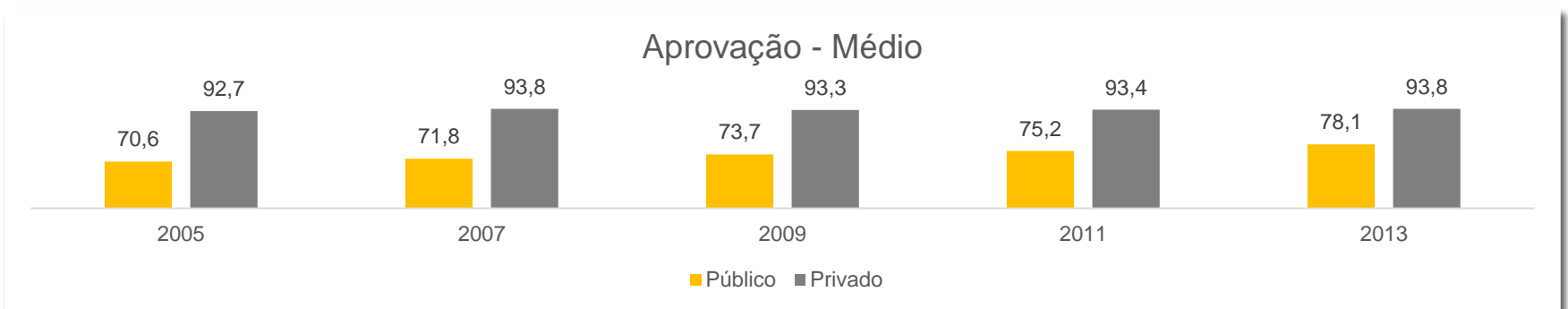
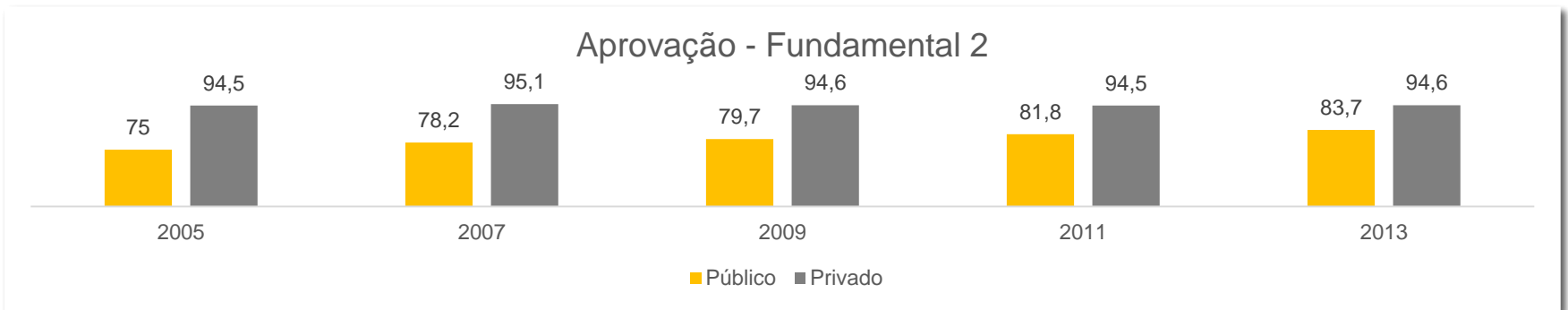
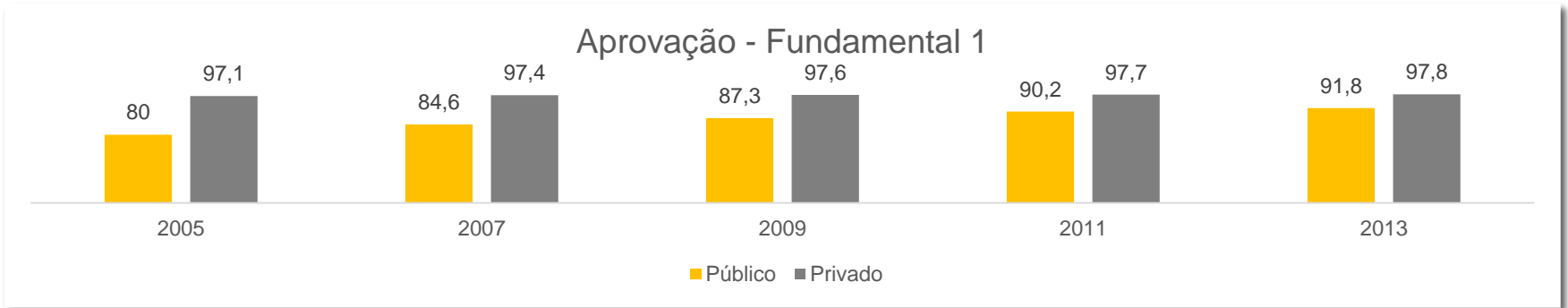
2) Considera pré-escola, ensino fundamental e ensino médio

Fonte: INEP, MEC, IBGE



# Ensino Básico no Brasil – Qualidade

Escolas públicas com tendência de melhora, entretanto as escolas privadas continuam a apresentar desempenho superior.

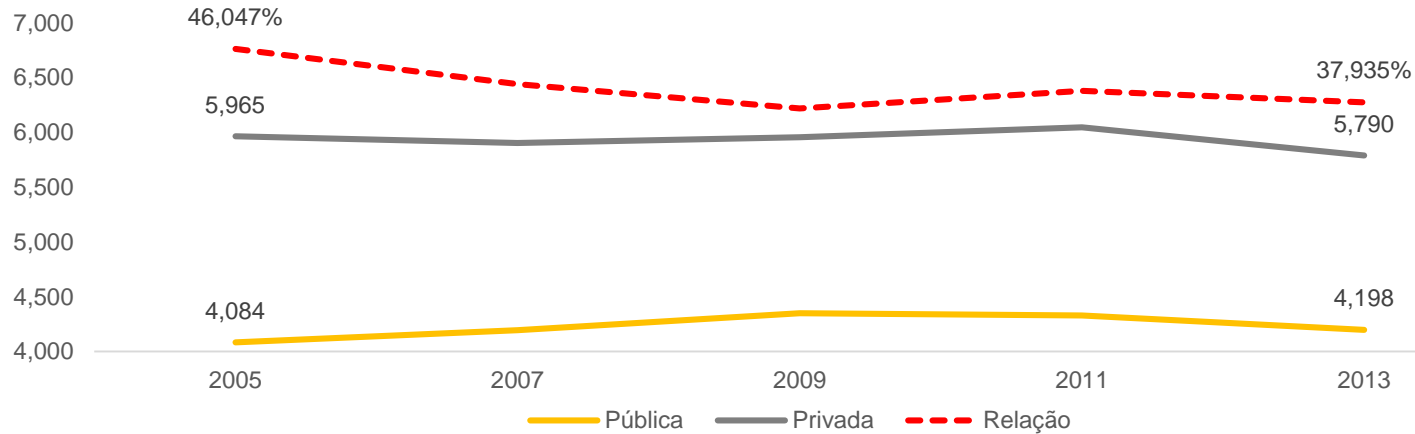




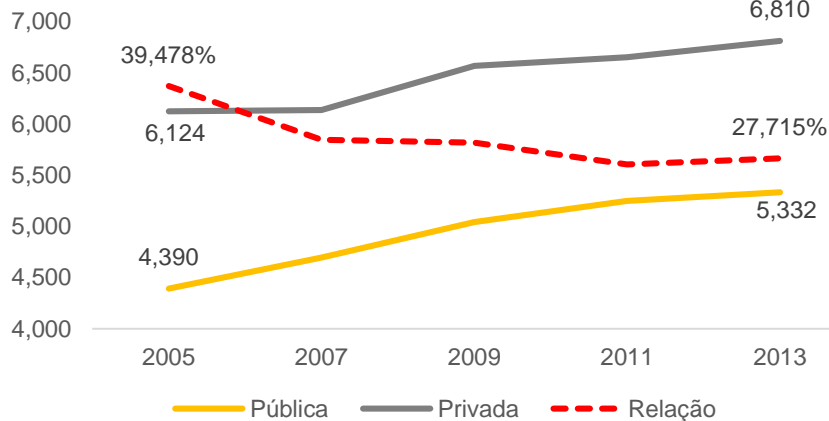
# Ensino Básico no Brasil – Qualidade (cont.)

Escolas privadas apresentam notas até 37% mais altas do que aquelas das escolas públicas.

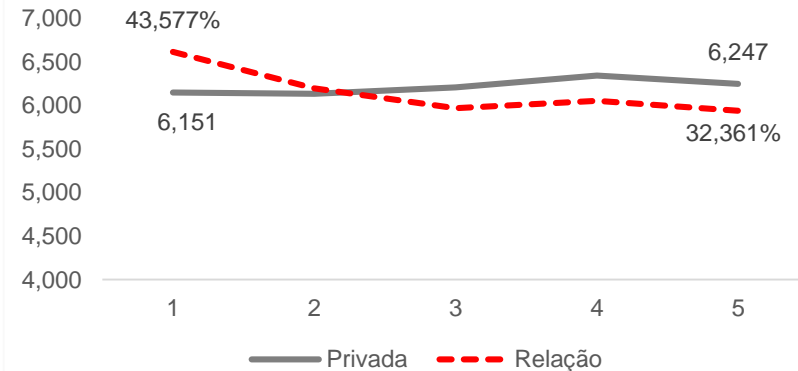
### Nota Prova Brasil/SAEB - Médio



### Nota Prova Brasil/SAEB - Fundamental 1



### Nota Prova Brasil/SAEB - Fundamental 2





# Conclusão

---

- O Brasil necessita urgentemente de uma melhora relevante no ensino básico
- O Governo não consegue manter uma rede de ensino público de qualidade e em quantidade
- Escolas podem ser negócios muito rentáveis

# A Estratégia da Bahema

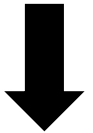




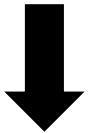
# Plano de Longo Prazo

| Fase | Período     | Ação  |
|------|-------------|---|
| 1    | Em execução | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Comprar de 1 a 3 escolas</li><li>▪ Entre 1.000 e 6.000 alunos, no total, com faturamento de R\$50 – R\$140 milhões por ano, no total.</li><li>▪ “Mão na massa”: full time na(s) escola(s), operando, aprendendo e estruturando</li><li>▪ Validação de premissas dos modelos financeiros e do modelo de gestão</li><li>▪ Aumento de investimentos para melhora pedagógica</li></ul>  |
| 2    | 1 a 4 anos  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Consolidação: compra de 3 a 5 outras escolas com tamanho semelhantes</li><li>▪ Trocas pedagógicas; criação de “teia” que agrega valor ao “produto”/ensino</li><li>▪ Início da reprodução do modelo de gestão – plug &amp; play</li><li>▪ Criação de centro de serviços compartilhados, unificação de sistemas, folha e estratégia de captação de alunos</li><li>▪ Monitoramento de gestores de escolas voltadas para a classe B e C</li></ul> |
| 3    | Após 5 anos | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Definição de estratégia de marca (rede x escolas independentes)</li><li>▪ Expansão pelo país</li><li>▪ Possível desenvolvimento de materiais de ensino próprios e outras linhas de negócio</li><li>▪ Fusão com gestores ou green field de escolas de Classes B e C</li></ul>  |

GESTÃO



QUALIDADE

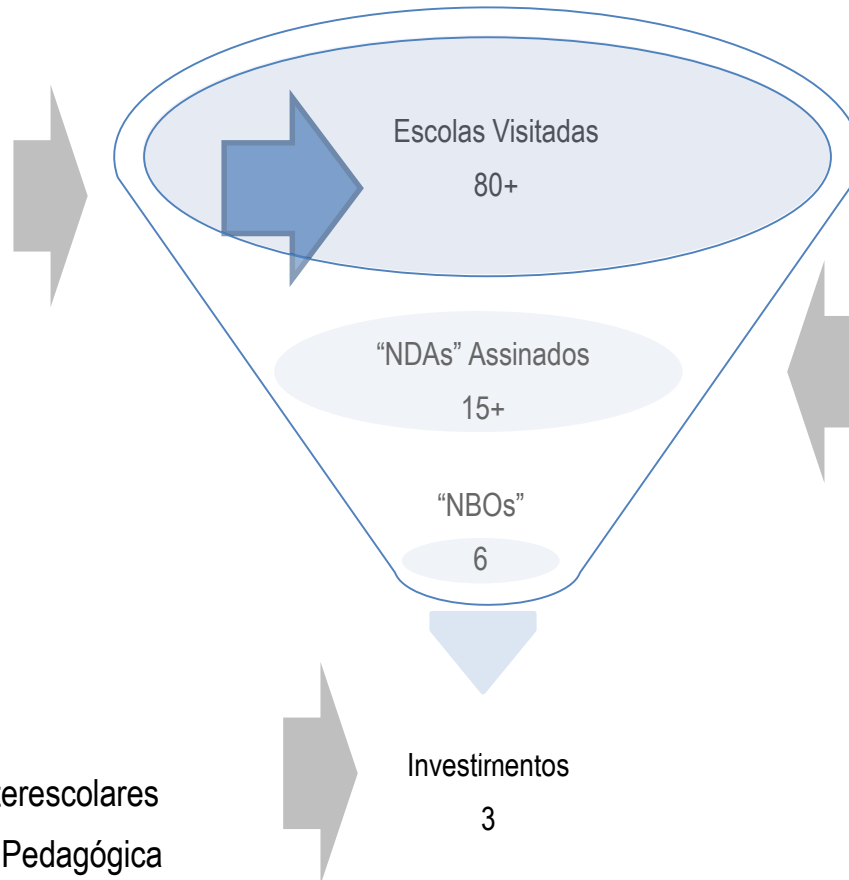


EXPANSÃO



# Ações Empreendidas

- Aquisição de conhecimento
- Validação da tese
- Identificação dos potenciais alvos



- Análise aprofundada de potenciais alvos
- SP, RJ e MG
- Foco em qualidade

- 3 escolas investidas
- Diversas atividades interescolares
- Comitê de Orientação Pedagógica



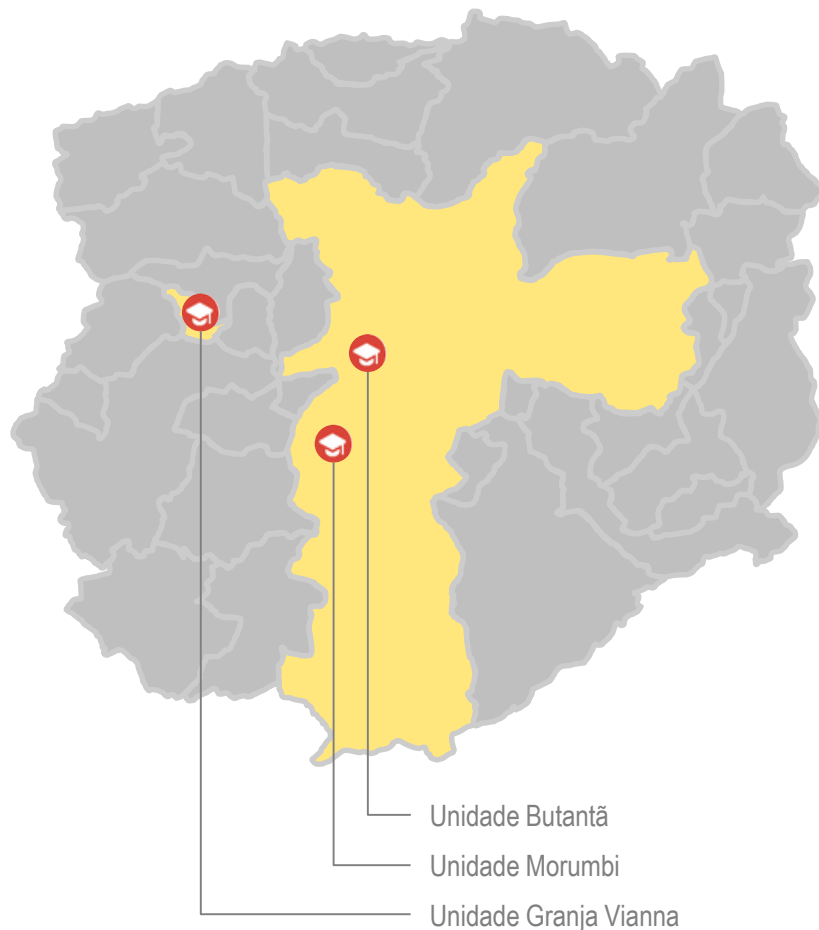
# Aquisição da Escola da Vila



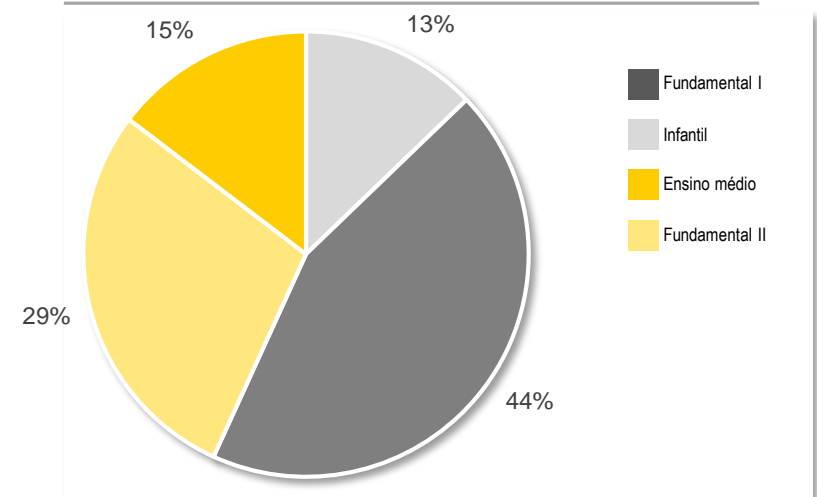


# Escola da Vila

Fundada em 1980, Escola da Vila possui três unidades na região metropolitana de São Paulo.



Número de alunos por nível de ensino



- 1.577 alunos (2016)
- Centro de formação de professores reconhecido nacionalmente
- Escola construtivista
- Estrutura de aquisição: 80% + 20% após 3 anos
- Posicionamento high end: ticket médio ~ R\$ 2.2K
- Atualmente operando com capacidade ociosa



# Resistência

---

- Comunicação ruim: pais souberam pelo jornal.
- Educação básica ainda não é visto como um negócio.
- Forte cultura, senso de propriedade e medo de mudanças.
- Plano de comunicação: >10 reuniões com pais e equipes.
- Garantia da manutenção do projeto pedagógico: discurso não é suficiente, só a prática pode criar a confiança.

Futuro

