



# Estácio

**Estácio**  
**Apresentação Corporativa**  
Fevereiro 2015

# Recapitulando...

## Nossa Estratégia nos últimos ciclos

### Crescimento Desorganizado

- ◆ Imagem e produto deteriorados
- ◆ Processos não padronizados – sem escalabilidade
- ◆ Baixa moral e credibilidade
- ◆ Base de alunos inflada
- ◆ Pressão externa (MEC e sociedade)
- ◆ Escalonamento do INSS

Até 2008

### Turnaround

- ◆ Produto, Processos, e Pessoas
- ◆ Base de alunos estável
- ◆ Construindo a plataforma para o crescimento
- ◆ Decisão de não buscar aquisições transformacionais

2009

2010

2011

### Colheita de Frutos

#### Fatores Externos

- ◆ Demanda crescente
- ◆ Falta de mão de obra qualificada workforce
- ◆ FIES
- ◆ Competição enfraquecida no RJ

#### Internal Factors

2012

2013

2014

### Futuro

- ◆ Competição?
- ◆ Políticas públicas
- ◆ Desregulação EAD?
- ◆ Tecnologia?
- ◆ Comportamento do consumidor
- ◆ Produtos substitutos?

2015-2020

### Crescimento Sustentável

- Primariamente orgânico (Expansão, Greenfields, Aquisições)
- Menos dependente do governo
- Aumento do nosso EAD
- Novos Negócios
- Governança – Gestão – Cultura
- “Pintando o mapa”



### Construindo Diferenciais

- Inovação
- Branding → marca nacional única
- Pesquisa
- Relacionamento com Alunos & Egressos
- Relacionamento com Empregadores
- Imagem Institucional
- Modelo 2020
- Hospitalidade

### Visão 2020

“Ser reconhecida como a melhor opção em Educação Superior para alunos, colaboradores e acionistas.”

#### EDUCAR PARA TRANSFORMAR

Integramos academia e gestão para oferecer uma educação transformadora ao maior número de pessoas, criando impacto positivo para a sociedade

Primeira marca de Educação verdadeiramente nacional

# Agenda

- 1. Diferenciação: Qualidade, Inovação & Serviço***
- 2. Expansão***
- 3. Recap de Resultados***
- 4. Conclusões***

# Visão de Longo Prazo

## Inovação & Diferenciação

Qualidade  
Acadêmica

Pessoas & Cultura



Estácio

Pesquisa & Inovação

Sempre mantemos um olho no longo prazo e na sustentabilidade da nossa operação: nosso objetivo é a diferenciação por meio de qualidade, cultura e inovação.

# Modelo Acadêmico

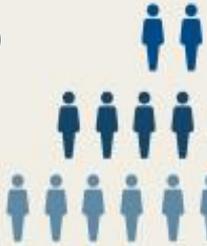
Focado nas tendências do futuro da Educação e nas demandas do mercado de trabalho



- Material didático com os melhores capítulos dos melhores livros (aquisição dos direitos autorais), incluído na mensalidade
- Biblioteca virtual com mais de 2 mil títulos
- Inovação, novas tendências tecnológicas e conveniência
  - Tablet & “Bring Your Own Device”
  - Modelo Acadêmico 2.0

## Construção coletiva do Modelo Acadêmico

- Construído por mais de 7,000 professores
- Introduzido para calouros a partir de 2010
- 78 programas atualizados para as demandas do mercado de trabalho
- Currículo nacional – igual para as modalidades presencial e a distância



## Foco no Mercado de Trabalho e na Empregabilidade

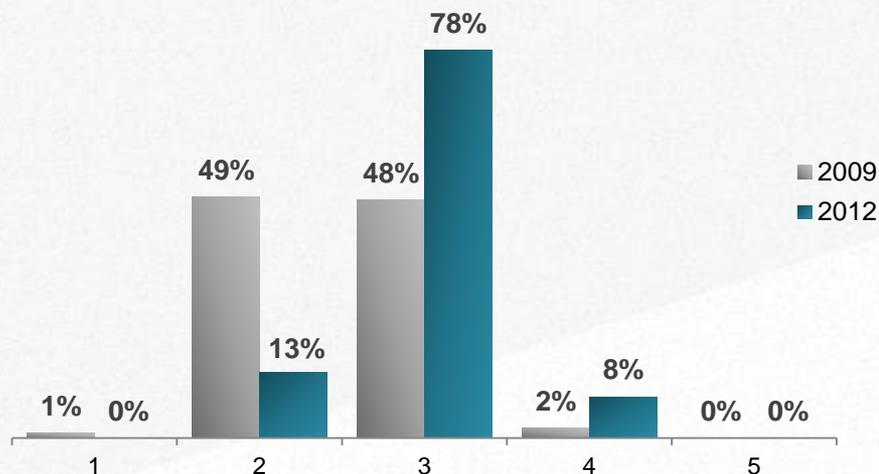
Mais de 150.000 ofertas de estágio e emprego no nosso Portal de Vagas



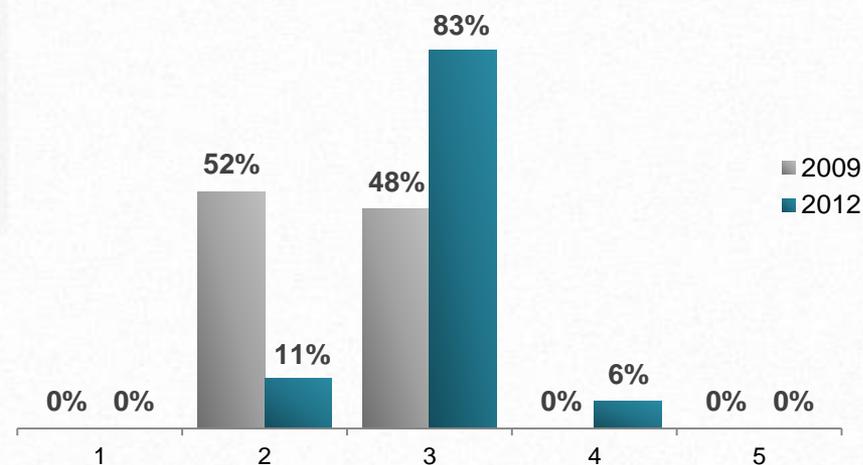
# Qualidade Comprovada

Melhora nos indicadores de qualidade do MEC:  
Modelo aprovado

CPC (Conceito Preliminar de Curso)



IGC (Índice Geral de Cursos)



## Integração entre gestão e academia

Melhora substancial para mais de 300.000  
alunos em 3 anos

**APROVADO PELO  
REGULADOR**

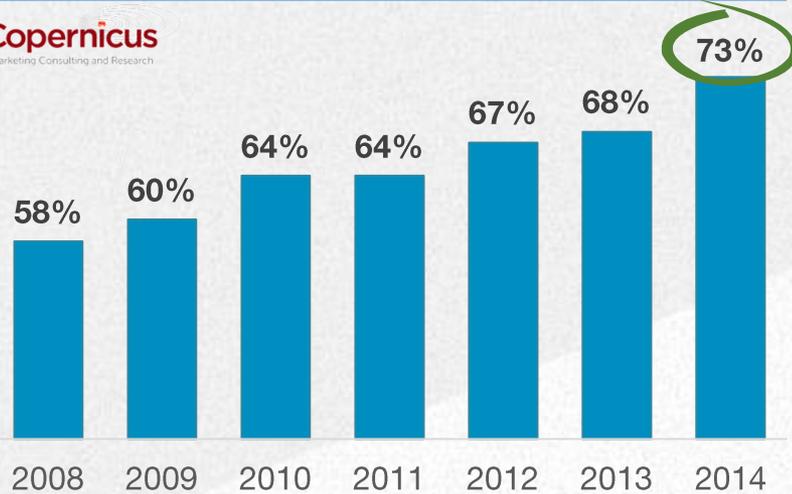
Indicadores positivos para  
cursos e instituições

# Satisfação de Alunos e Colaboradores

## Foco em Qualidade e Crescimento Sustentável

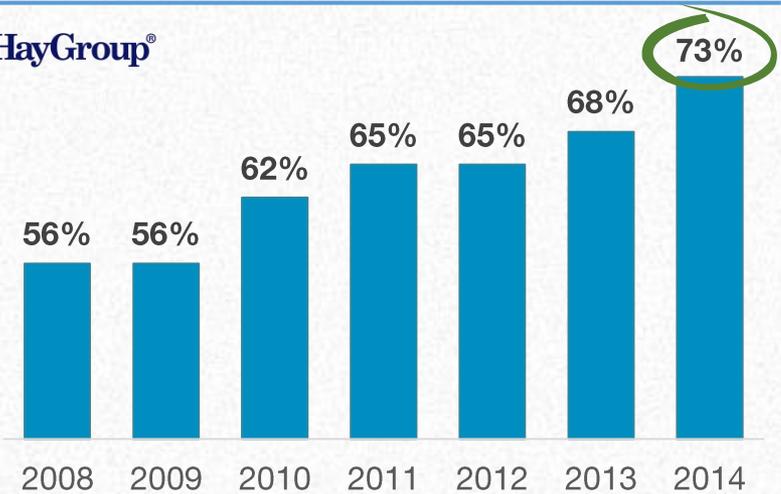
### PESA – Satisfação dos Alunos (Presencial)

**Copernicus**  
Marketing Consulting and Research

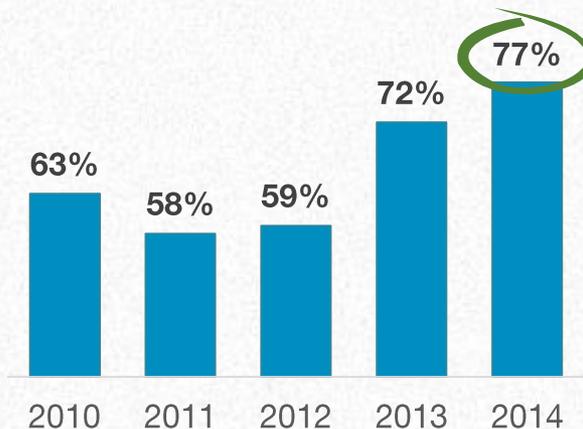


### Pesquisa de Clima – Satisfação dos Colaboradores

**HayGroup®**



### PESA – Satisfação dos Alunos (EAD)



- Expressiva melhora na satisfação dos nossos alunos, com destaque para o avanço no EAD
- Melhora também nosso clima organizacional em 2014, + 5 p.p. – 10.8k colaboradores (76%) responderam à pesquisa

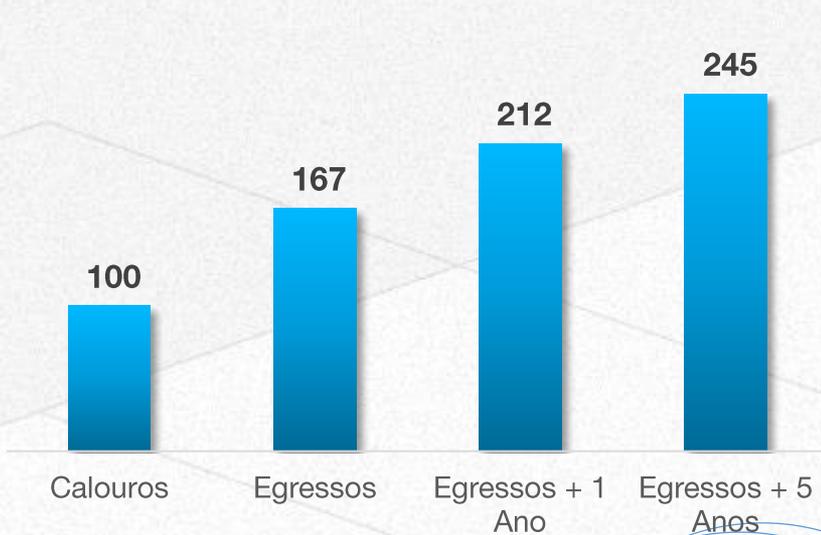
# Ganhos de Renda

## Aumentando o salário de nossos alunos

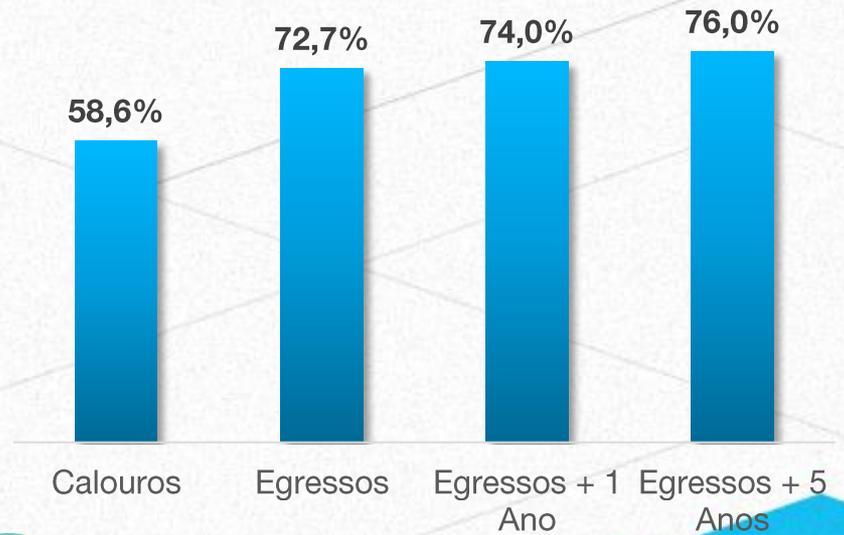
- **Evolução do Salário dos Alunos – Retorno do Investimento na Estácio**

- Projeto para acompanhar a evolução do salário e a empregabilidade dos alunos e ex-alunos
- Planos de ação para melhorar os indicadores
- Objetivo é criar um “Índice Estácio de Empregabilidade”

### Aumento de Renda



### Taxa de Empregabilidade



# Investimento no Docente

Investindo em treinamento e benefícios

212 bolsas concedidas: 140 de mestrado e 72 de doutorado

Concurso de incentivo a pesquisa e produção científica

Mais de 6 mil docentes capacitados em mais de 14 cursos sobre a prática docente - EDUCARE



Mais de 2.500 docentes já participaram do Fórum Docente compartilhando boas práticas e experiências.

**Bônus para docentes** – Em 2014 foram contemplados 1,2 mil docentes- Total de R\$6 mi

# Fórum Docente

Encontro anual de  
professores da Estácio  
de todo o Brasil

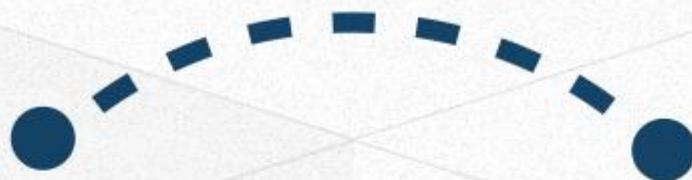
Em 2013 mais de 600  
professores e em 2014  
mais de 1.000 docentes  
reunidos





A Universidade Corporativa da Estácio oferece treinamento para professores e administrativos, em cursos presenciais e a distância





# PESQUISA

---

Uso de recursos para  
gerar conhecimento

# INOVAÇÃO

---

Uso de conhecimento  
para gerar recursos

*Ao investirmos em Pesquisa & Inovação, nós cumprimos  
nosso papel como Universidade, além de nos  
diferenciarmos de nossos competidores*

# Qualidade em Pesquisa

Estácio é primeiro lugar no ranking “CWTS 2014 BRAZIL” quanto ao impacto médio de suas melhores publicações.

“CWTS Brazilian Research Ranking 2014” é uma iniciativa da renomada Universidade de Leiden (Holanda) e mede o desempenho científico das organizações (não somente universidades) brasileiras.

Fazendo uso de um conjunto sofisticado de indicadores bibliométricos, o ranking pretende fornecer medidas precisas acerca do impacto científico dessas organizações e é baseado nas publicações indexadas via “Web of Science”.

# Iniciativas de Inovação

O que Inovação significa para nós?

**CRIAR UM AMBIENTE  
PARA ACELERAR  
STARTUPS E  
EMPREENDEDORES**

**PESQUISAR E  
DESENVOLVER NOVAS  
SOLUÇÕES PARA A  
UNIVERSIDADE DO  
FUTURO**

## MÉTRICAS DE INOVAÇÃO

Definir e implementar indicadores para medir o grau de inovação da empresa

## CRIAÇÃO DE MINDSET

Disseminar cultura de inovação e estimular ideias/práticas inovadoras

## STARTUP/EMPREENDEDORISMO

Modelo de operacionalização e aceleradora

## ESPAÇO NAVE

Sala de aula do futuro, Media Lab, Protótipos

# NAVE

NÚCLEO DE ACELERAÇÃO &  
VALORIZAÇÃO DA ESTÁCIO

## TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS

Games, tablet, mobilidade



# Espaço Nave

Espaço Eureka

...A MENTE QUE SE  
...RE A UMA NOVA IDEIA  
...VOLTARÁ AO  
...TAMANHO ORIGINAL. !!

RA  
ANÇA  
DE É  
OISA  
ADOS

# NAVE

NÚCLEO DE ACELERAÇÃO E  
VALORIZAÇÃO DA ESTÁCIO

Media Lab.

Sala de Aula do Futuro

QUEM  
ENSINA  
APRENDE  
AO ENS  
Q  
ENSINA DO





# COMO COMEÇAR UMA START-UP



PENSE À FRETE  
DO SEU TEMPO



PERGUNTE-SE: DO QUE  
O MUNDO PRECISA?

Fonte: Funders and Founders



## I Encontro Startup NAVE

Tivemos o primeiro encontro do Programa Startup NAVE, uma pré-aceleradora de startups criada pela Estácio para incentivar o empreendedorismo entre nossos alunos e ex-alunos por meio de treinamentos e encontros com empreendedores conhecidos (mentores).

# Tecnologias Educacionais

Tecnologia é uma parte importante do nosso Modelo Acadêmico e está presente nas diversas iniciativas de Inovação



TABLETS

MOBILIDADE



APPS & GAMES

# O Futuro

Educação + Tecnologia

## Patente da TV Touch

*Fará parte do nosso Modelo Acadêmico*

*Bring your Own Device*

*- MOOCs*

*- Peer 2 Peer*

*Sala de Aula Invertida*

*- Learning Analytics*

# Game Center

**Gamification:** vários aplicativos criados para que nossos alunos possam estudar e testar seus conhecimentos



Aqui você se diverte, estuda e ainda concorre a prêmios.

Todos os alunos da Estácio, de qualquer curso ou período, podem acessar os jogos. Teste seus conhecimentos, faça parte dos rankings e divirta-se. Convide seus colegas de turma e acumule pontos extras. Ao final de cada semestre os melhores do ranking concorrem a prêmios. Cada jogo tem suas regras e pontuação. Acesse os games educacionais da Estácio e aproveite:



Prepare-se para a prova da OAB e descubra se você é TOP!



Estude para o ENADE e entre na competição para ver quem sabe mais!



Teste seus conhecimentos para o PetroBowl da SPE (Society of Petroleum Engineers).



Atenda casos de clientes em seu próprio escritório de advocacia.



Gerencie diferentes tipos de empresa e resolva problemas de seus clientes.

- Nosso objetivo é criar um ambiente de jogos educativos (*serious games*) para fixação de conhecimento, reforço de aprendizagem e simulação situacional do mercado de trabalho.
- O modelo *gamificado* gera um incentivo de pontuação, níveis de dificuldades crescentes e disputas entre os “jogadores”, para que os alunos acompanhem sua performance, melhorem seu desempenho e convidem outros alunos.
- Ferramenta de análise e indicadores (*learning analytics*) para que os professores possam derivar novos insumos de aprendizado e processos cada vez mais personalizados.

Nossos alunos de todos os períodos e cursos podem desfrutar e aprender com os jogos. Ao final de cada semestre, os melhores alunos concorrem a prêmios.

# Game Center

Competição do 1S14

Nível elevado de participação dos alunos

**12,338**  
jogadores

**1,228**  
classificados para  
semifinais

**200**  
Semifinalistas  
competindo em 75 campi

**30**  
finalistas representando  
19 campi



SEMIFINAL – Mai/14 em nossas unidades

FINAL – Jul/14 na Espaço NAVE, no Rio



# Branding

## Branding é chave para diferenciação

Iniciativas de branding vem sendo desenvolvidas na Estácio nos últimos anos

Marca nacional consolidada fará a diferença até 2020

### Projeto Branding

Conduzido desde 2012 pela Thymus Branding, a mais reconhecida consultoria de *branding* do Brasil



Família Schurmann

### Responsabilidade Social

Mais de 1,2 milhão de serviços comunitários, com mais de 90 mil alunos em 800 projetos. Também patrocinamos o Solar Meninos de Luz no Rio, que patrocina 400 crianças e adolescents de comunidades carentes



### Apoio ao Esporte

A Estácio patrocina o time de basquete do Flamengo e as expedições da Família Schurmann



Time de Basquete do Flamengo

# Hospitalidade Corporativa

## Briefing:

*Estabelecer um mindset de eficiência, respeito e cordialidade entre professores e administrativos para criar/fortalecer relações entre alunos e a Universidade, promovendo o sentimento de pertencimento e satisfação.*



Por meio da Educare, desenvolvemos treinamentos para toda nossa força de trabalho (presencial e EAD)



A ser lançado em dezembro de 2015

I Simpósio de Hospitalidade Corporativa em IES  
Dezembro/14



A Kaiser conduz nossa estratégia de 3 anos para nosso Programa de Hospitalidade

**KAISER**  
ASSOCIATES

Criamos campanhas internas para disseminar esse *mindset* internamente

**ENDO-BRANDING**

### Novo conceito de atendimento:

- ✓ Sem balcão de atendimento
- ✓ Novo design
- ✓ Interações tecnológicas

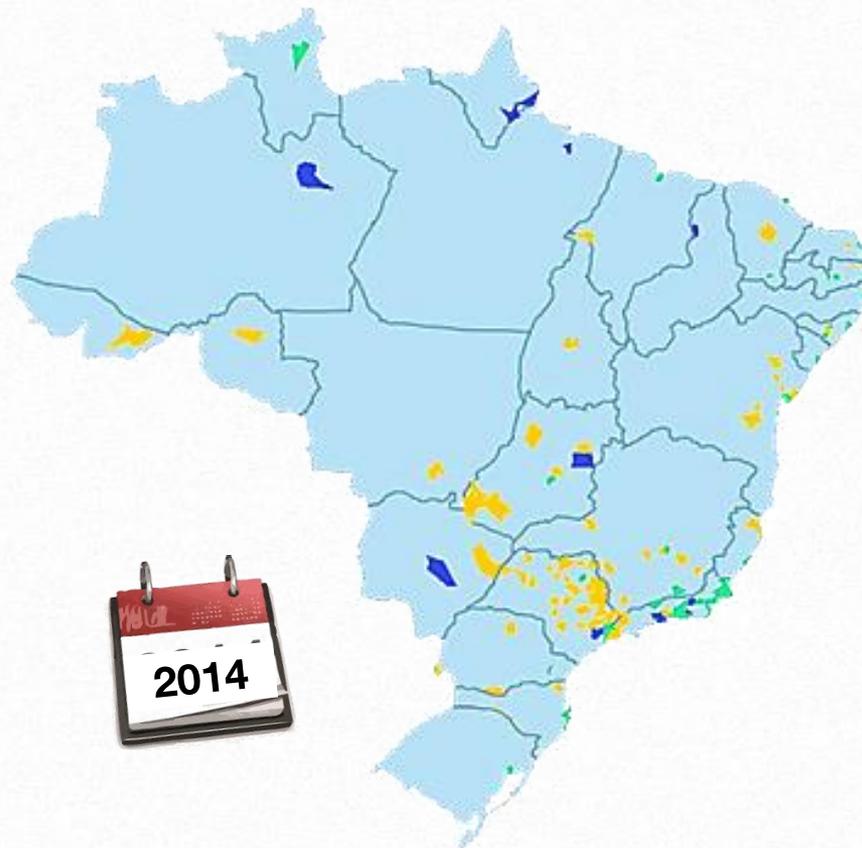
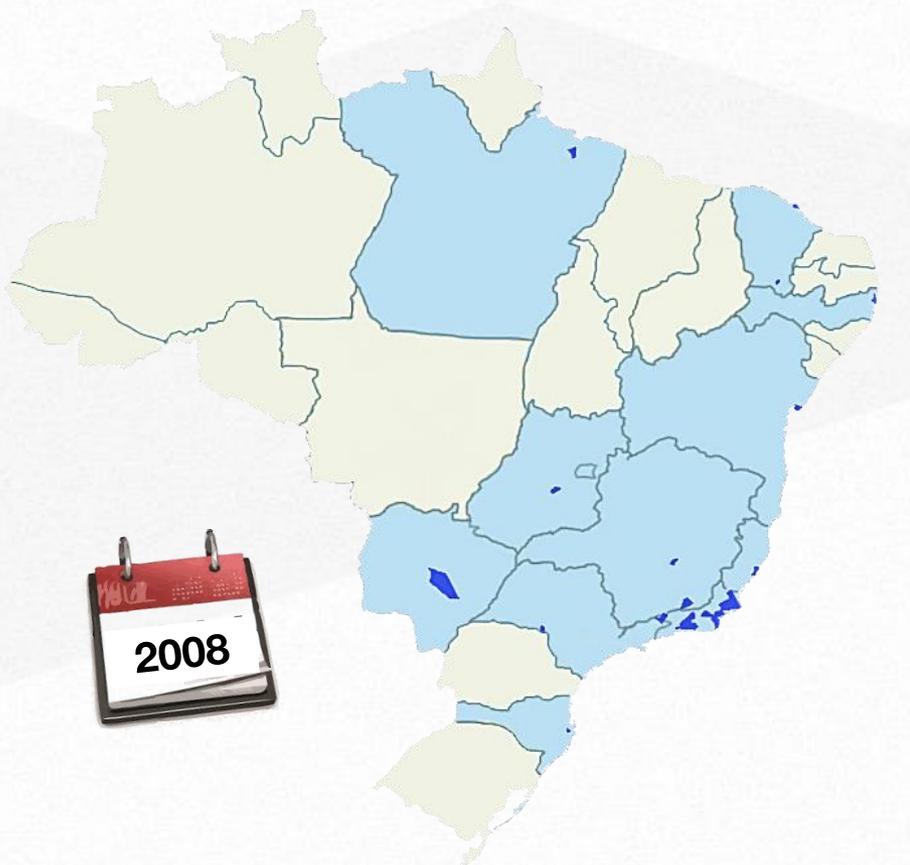


# Agenda

1. *Diferenciação: Qualidade, Inovação & Serviço*
2. *Expansão*
3. *Recap de Resultados*
4. *Conclusões*

# Crescimento Sustentável

Presença em todo território nacional alcançada de maneira sustentável



■ Presencial

■ EAD

■ Presencial + EAD

# Novos Cursos e Vagas

## Pipeline ativo para expandir a capacidade de nossas faculdades

- ◆ Estácio tem 9 instituições com autonomia para aumentar o número de vagas e cursos
- ◆ Para as outras 28, monitoramos o mercado para aumentar o portfólio de cursos e o número de vagas de acordo com a demanda, em um processo chamado **ESTEIRA DE CURSOS**, restrito aos cursos presenciais

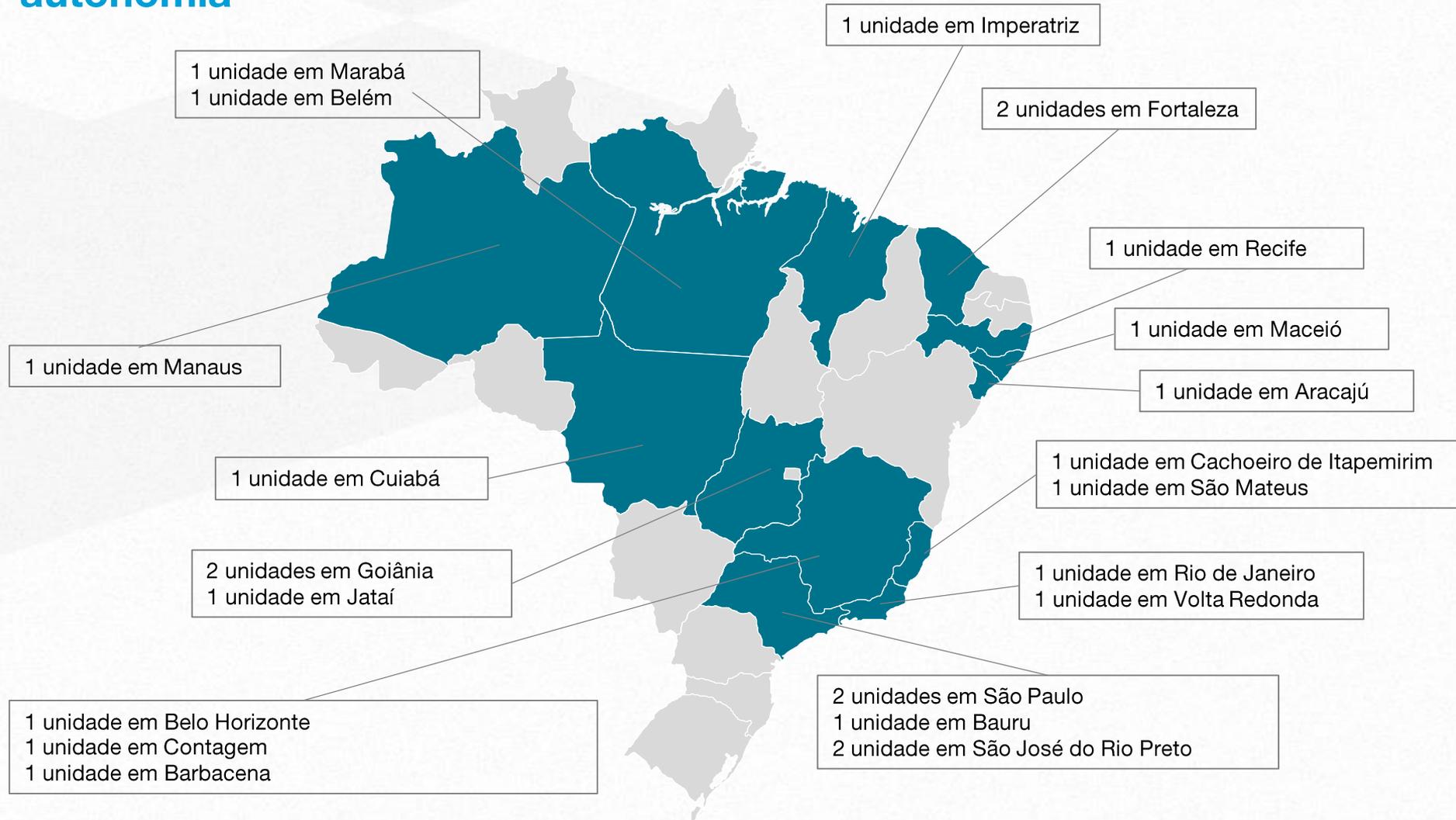
TIPO DE INSTITUIÇÃO		PORTFÓLIO DE CURSOS 2015.1	PIPELINE DE CURSOS 2013	PIPELINE DE CURSOS 2014
UNIVERSIDADES OU CENTROS UNIVERSITÁRIOS	UNESA (RJ) FIB (BA) FIC (CE) UNIRADIAL (SP) FESSC (SC) FESBH (MG) FACITEC (DF) SEB (SP) FAA (RR)*	<b>486 CURSOS-MUNICÍPIO</b> (CORRESPONDE A 65% DO PORTFÓLIO PRESENCIAL)	CURSOS: <b>33 novos cursos</b> autorizados pelo MEC  <b>66 pedidos para novos cursos protocolados</b> , aguardando autorização do MEC	CURSOS: <b>57 novos cursos</b> autorizados pelo MEC  <b>86 pedidos para novos cursos protocolados</b> , aguardando autorização do MEC
	FACULDADES**	28	VAGAS: Pedidos de aumento de vagas para <b>9 cursos</b>	VAGAS: Pedidos de aumento de vagas para <b>52 cursos</b>
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>749</b>	<b>99 NOVOS CURSOS E 9 CURSOS COM NOVAS VAGAS (2012-2013)</b>	<b>143 NOVOS CURSOS E 52 CURSOS COM NOVAS VAGAS (2013-2014)</b>

\*FAA (RR): aguardando publicação em Diário Oficial.

\*\* Novas adquiridas (IESAM e Literatus) não incluídas.

# Greenfields

## Protocolo para autorização de 14 novos campi e lançamento de outros 11 em praças onde temos autonomia



# Crescimento Orgânico

Continuamos nosso ritmo de expansão

Expansões já para o 1S15

- ◆ **Marista, nosso 4º campus em Fortaleza**
- ◆ **Campus Conceição, São Paulo**
- ◆ **Recife, novo campus em Boa Viagem**
- ◆ **Expansão Salvador (novo prédio e expansão Fratelli Vita)**



**Ainda, tivemos a aprovação de mais dois Centros Universitários (Boa Vista e Juiz de Fora) pelo CNE, aguardando publicação de portaria**

# Ensino a Distância

## A modalidade ganhará importância ainda maior na nossa operação

◆ Em um ano,  **aumentamos nossa capacidade de 52 para 182 polos (1S15)**, após a aquisição a UniSEB e do credenciamento de **19 novos polos em dezembro**

◆ **Quatro processos para aumento de abrangência:**

### - UniSEB:

1. out/2013 (112 polos)

Ainda sem visitas; aguardando agendamento

2. abr/2014 (25 polos)

Ainda sem visitas; aguardando agendamento

### - Estácio:

3. Credenciamento Santa Catarina (16 polos)

Todas as visitas realizadas → aguardando aprovação do CNE

4. Aumento de cobertura UNESA (52 polos)

16 visitas realizadas

**Aproximadamente  
34 mil alunos em  
2017**

# Agenda

- 1. Diferenciação: Qualidade, Inovação & Serviço***
- 2. Expansão***
- 3. Recap de Resultados***
- 4. Conclusões***

# Destques

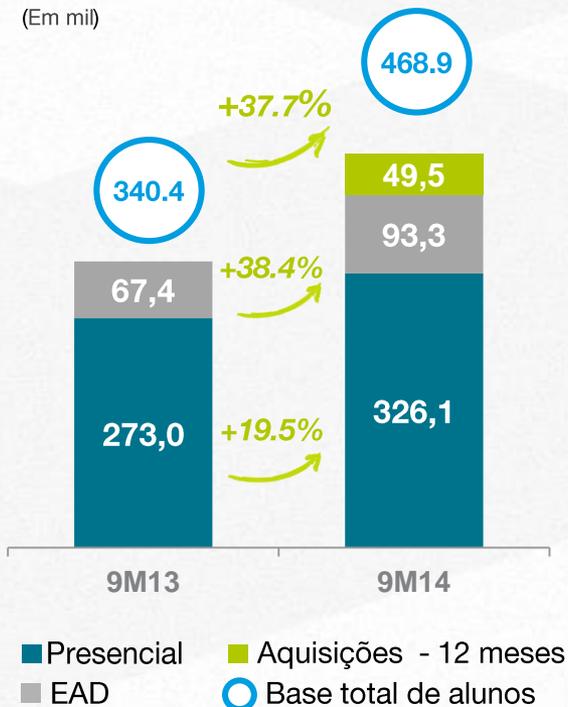
- ◆ Nona captação recorde consecutiva no 2S14
- ◆ Base de Alunos 37,7% maior que no 3T13
- ◆ Crescimento de 42,6% na Receita Líquida
- ◆ EBITDA cresce 62,6% e soma R\$164,0 milhões no 3T14, com ganho de margem de 3,3 p.p.
- ◆ Integração UniSEB e aquisições da Literatus (Manaus) e da CEUT (Teresina)
- ◆ Abertura de 2 novas unidades: Venda Nova, Belo Horizonte, e Bueno, em Goiânia

Principais indicadores (R\$ milhões)	3T13	3T14	Varição	9M13	9M14	Varição
Receita Líquida	438,2	624,8	42,6%	1.295,0	1.752,1	35,3%
EBIT	84,1	136,9	62,8%	201,7	331,3	64,3%
EBITDA <sup>1</sup>	100,9	164,0	62,6%	254,5	399,5	57,0%
Margem EBITDA	23,0%	26,3%	3,3 p.p.	19,7%	22,8%	3,1 p.p.
Lucro Líquido	86,3	133,0	54,1%	199,6	344,8	72,7%
Fluxo de Caixa Operacional	57,2	74,0	29,4%	115,3	169,9	47,4%

# Desempenho Operacional

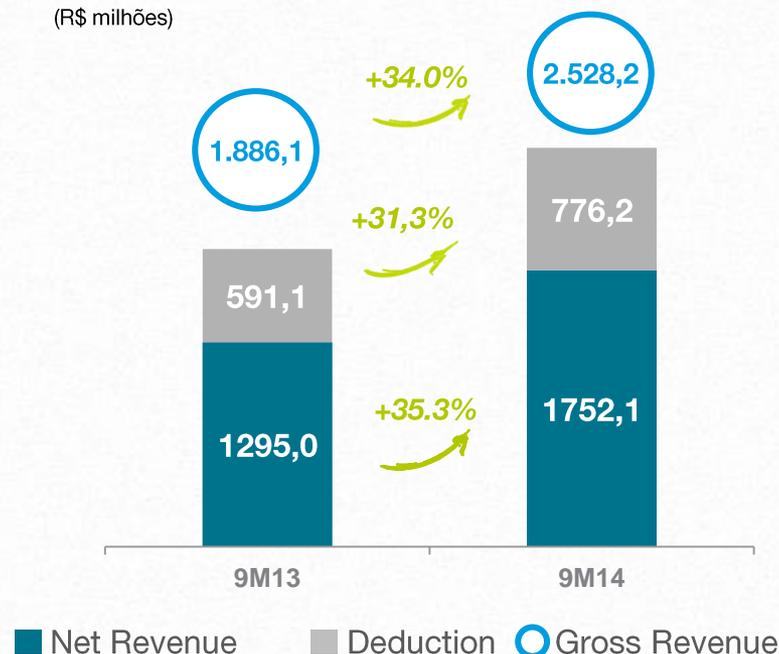
## BASE DE ALUNOS

(Em mil)



## RECEITA LÍQUIDA

(R\$ milhões)



**Presencial:** Crescimento de 19% na base de alunos e aumento sustentável de preços cima da inflação

**EAD:** Crescimento de 385 na base de alunos e ajuste de preço em algumas localidades, além do crescimento significativo da base de alunos do “EAD Mais”, o que reduz o ticket médio consolidado

### Ticket Médio (Em R\$)

	3T13	3T14	Var.
Presencial	503,6	569,0	13,0%
EAD	195,5	169,7	-13,2%

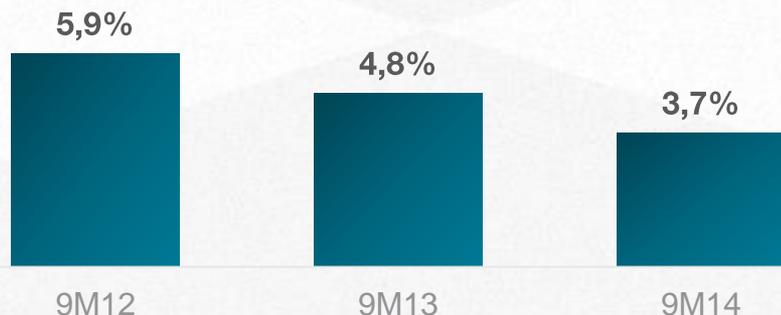
# Custos e Despesas Operacionais

Análise Vertical (% da receita líquida)	9M13	9M14	Variação
<b>Custo Caixa*</b>	<b>-56,2%</b>	<b>-54,3%</b>	<b>1,9 p.p.</b>
Pessoal	-35,5%	-35,1%	0,4 p.p.
INSS	-6,9%	-6,9%	0,0 p.p.
Aluguéis, cond. e IPTU	-7,9%	-7,4%	0,5 p.p.
Material Didático	-2,5%	-2,1%	0,4 p.p.
Serviço de terceiros e Outros	-3,4%	-2,8%	0,6 p.p.
<b>Despesas comerciais</b>	<b>-10,8%</b>	<b>-10,0%</b>	<b>0,8 p.p.</b>
PDD	-4,8%	-3,7%	1,1 p.p.
Publicidade	-6,0%	-6,4%	-0,4 p.p.
<b>Despesas G&amp;A*</b>	<b>-13,3%</b>	<b>-12,9%</b>	<b>-0,4 p.p.</b>

# PDD & Recebíveis

## PROVISÃO PARA DEVEDORES DUVIDOSOS (PDD)

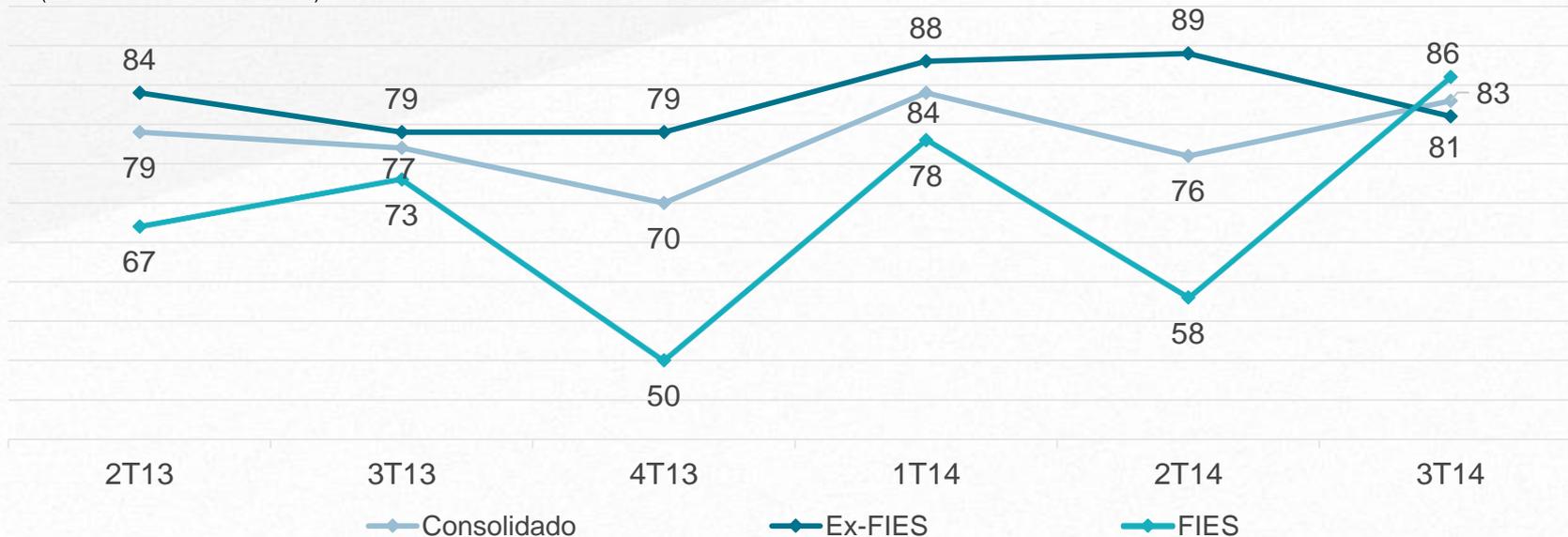
(% da receita líquida)



- ✓ Melhora na PDD: alunos migrando para o FIES e melhora nos nossos processos internos
- ✓ Melhora de 2,2 p.p. em relação ao 9M12
- ✓ Sem venda da carteira em 2014 (diferentemente do ocorrido em 2013)

## PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO

(Número de dias de recebíveis)



◆ Dias de recebíveis ex-FIES em 81 dias, 8 dias abaixo do 2T14 e 2 dias acima do 3T13

# Geração de Caixa

Melhora contínua na nossa geração de caixa nos últimos ciclos

## FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL (FCO)

(R\$ milhões)



- ✓ No 3T14, o fluxo de caixa operacional foi positivo em R\$74,0 milhões, R\$16,8 milhões acima do 3T13
- ✓ No 9M14, o fluxo de caixa operacional foi positivo em R\$169,9 milhões, uma melhora de R\$54,5 milhões em relação ao 9M13

# Emissão de Debêntures

## Uso dos Recursos

**Em setembro, anunciamos a emissão da nossa 2a série de debêntures simples, no montante de R\$300 milhões**

◆ **Uso dos recursos:**

- ◆ **Continuidade da política de pequenas e médias aquisições**
- ◆ **Fortalecimento da posição de caixa após o pagamento de R\$316 milhões relativos à aquisição da UniSEB**
- ◆ **Manutenção de caixa mínimo que nos deixe numa posição confortável com as nossas necessidades de capital de giro**

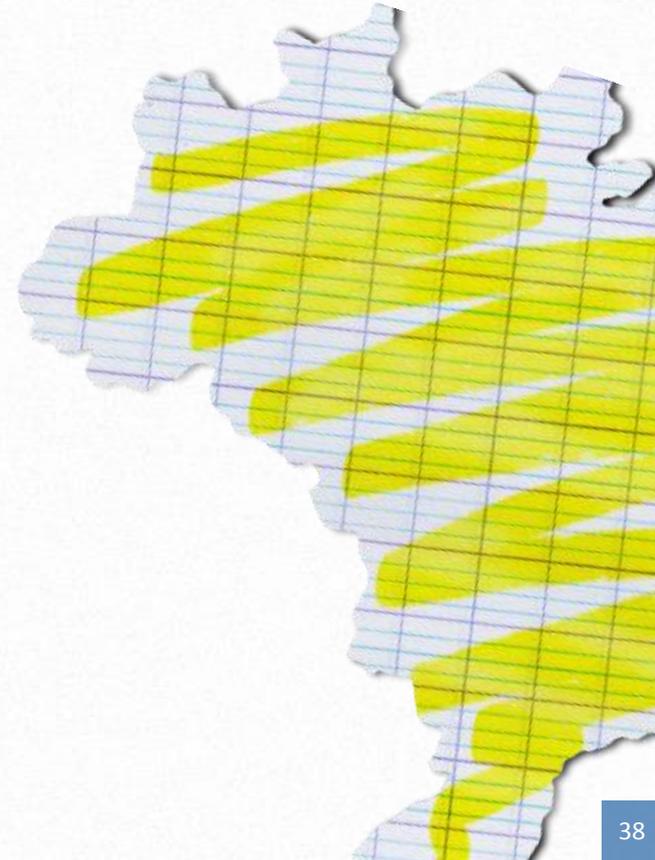
# Agenda

- 1. *Diferenciação: Qualidade, Inovação & Serviço***
- 2. *Expansão***
- 3. *Recap de Resultados***
- 4. *Conclusões***

# Key Takeaways

## Nossa visão do setor...

1. Crescimento do setor não está apenas relacionado ao FIES
2. A Estácio é menos dependente do FIES uma vez que somos menos dependentes do financiamento para atrair alunos
3. É errado assumir que só crescemos por causa do FIES
4. Sempre dissemos que o crescimento do setor seria de 3% a 5% ao ano – consolidação de *market share*



# **Key Takeaways**

## **Somos diferentes: Nós...**

- 1. Concluimos nosso turnaround após 5 anos de intensa reestruturação**
- 2. Não dependemos excessivamente do FIES**
- 3. Temos várias frentes de crescimento para explorar**
- 4. Estamos há 5 anos construindo nossos diferenciais**
- 5. Temos Pessoas, Processos, Gestão e Cultura alinhados**
- 6. Grande oportunidade com a UniSEB**
- 7. Ainda não usamos nossa “bala de prata” (resultados baseados apenas em crescimento orgânico até o momento)**





**Estácio**