

Mercado crescente de ensino particular fundamental e médio no Brasil



Índice

Ensino fundamental e médio particular brasileiro pronto para crescer	2
Principais temas para investidores: o que os pais realmente desejam?	4
Desafios	8
Conclusão	10
Sobre a Global Education Practice	11

Sobre a L.E.K. Consulting

A L.E.K. Consulting é uma empresa de consultoria de gestão global que utiliza o seu conhecimento profundo do setor e uma análise rigorosa para ajudar os líderes de negócios a atingir resultados práticos com um impacto real. Somos rigorosos na nossa abordagem para ajudar os clientes a tomar decisões melhores de forma consistente, oferecendo um desempenho de negócios melhor e gerando retornos melhores para os acionistas. A empresa assessora e apoia empresas globais que são líderes em seus setores — incluindo as maiores organizações do setor privado e público, empresas de private equity e empresas empreendedoras emergentes. Fundada em 1983, a L.E.K. emprega mais de 1.400 profissionais nas Américas, Ásia-Pacífico e Europa.

Para mais informações, acesse o site www.lek.com.

Ensino fundamental e médio particular brasileiro pronto para crescer

No início de 2018, a Kroton Educational S.A., a maior empresa de ensino com fins lucrativos do Brasil, adquiriu o controle da Somos Educação S.A. por ~R\$ 4,6 bilhão.¹ Este é o investimento mais recente de uma série de investimentos de destaque no setor de ensino privado do Brasil. A atividade consistente de investimentos confirma uma mudança crescente em direção ao setor privado, colocando o Brasil entre os destinos mais ativos de investimentos em educação nos mercados emergentes. No segmento de ensino fundamental e médio, o crescimento do setor privado está superando o do setor público em toda a América Latina (consulte a Figura 1).

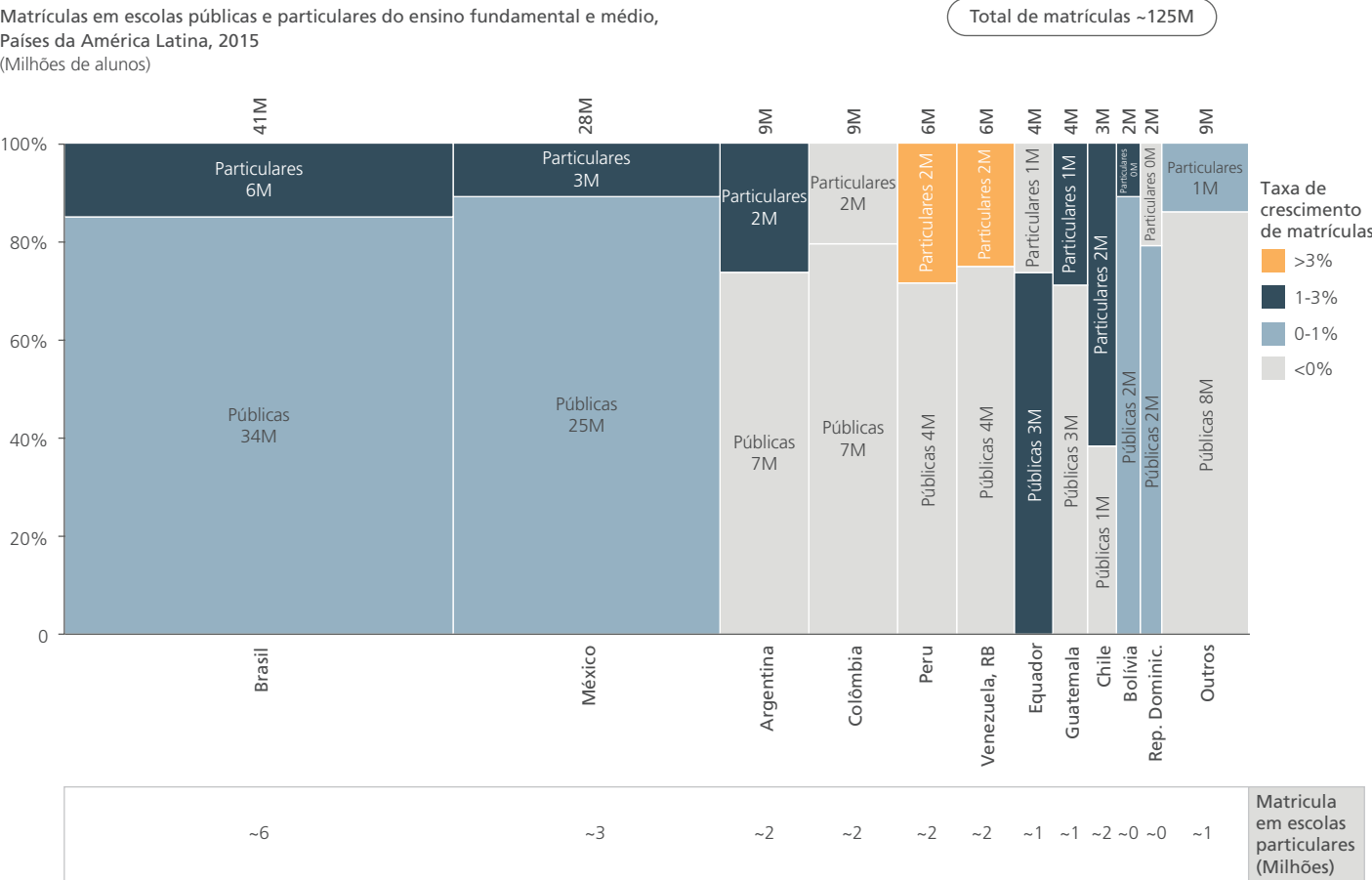
O setor de ensino privado do Brasil cresceu significativamente nas últimas duas décadas. Esse crescimento foi impulsionado pelos seguintes fatores-chave:

- 1. **Ensino público de baixa qualidade:** As escolas públicas do Brasil estão sobrecarregadas e são caracterizadas por altas relações aluno/professores e baixos resultados de

aprendizagem. A situação do ensino público impulsionou a demanda pelo ensino privado, que gera resultados de maior qualidade (consulte a Figura 2).

- 2. **Preços mais acessíveis:** Nas duas últimas décadas, a classe média brasileira cresceu de 15% da população para mais de 30% em 2018.³ Os preços mais acessíveis, combinados com uma maior demanda por recursos como ensino do inglês e um currículo mais moderno, impulsionaram a demanda por escolas particulares.
- 3. **Ambiente regulatório favorável:** O governo brasileiro reconhece e apoia o papel crescente do setor privado no atendimento das necessidades da população. Essa situação fica evidente no ambiente regulatório favorável para instituições de ensino particulares. No ensino fundamental e médio, empreendimentos com fins lucrativos são permitidos e não há restrições explícitas ao crescimento das mensalidades escolares.

Figura 1
Matrículas em escolas públicas e particulares do ensino fundamental e médio, Países da América Latina, 2015²

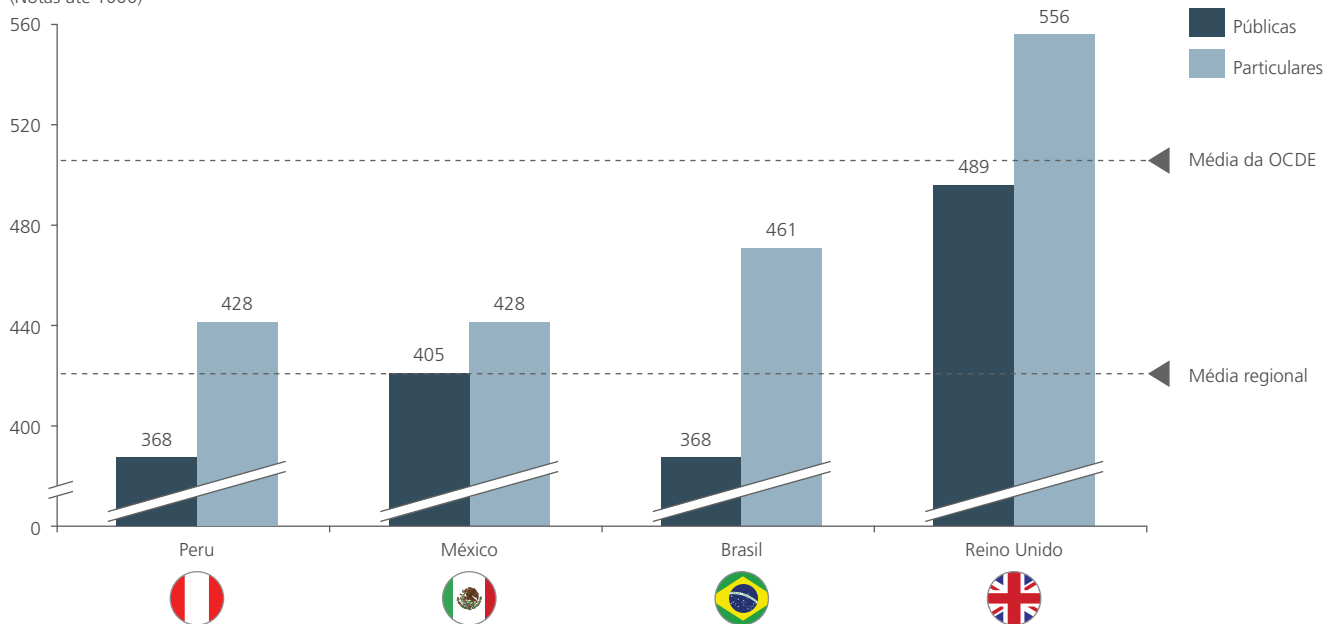


Fonte: Instituto de Estatística da UNESCO, dados do Banco Mundial, relatórios da imprensa

Figura 2

Notas de matemática do Programa Internacional de Avaliação de Alunos (PISA), Países selecionados, 2015⁴

Notas de matemática do Programa Internacional de Avaliação de Alunos (PISA),
Países selecionados, 2015
(Notas até 1000)



Observação: O Programa Internacional de Avaliação de Alunos (PISA) é um estudo mundial da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em países membros e não membros que visa avaliar os sistemas educacionais ao mensurar o desempenho escolar de alunos de 15 anos de idade em matemática, ciências e leitura

Fonte: OECD

O ensino privado no Brasil representa menos de 20% do mercado de ensino fundamental e médio, enquanto em outros mercados emergentes, como a Índia, ele é responsável por 30%. A prática de educação global da L.E.K. Consulting acredita que essa mudança para o ensino privado continuará no Brasil, considerando a necessidade de uma educação de qualidade e o espaço para o crescimento.

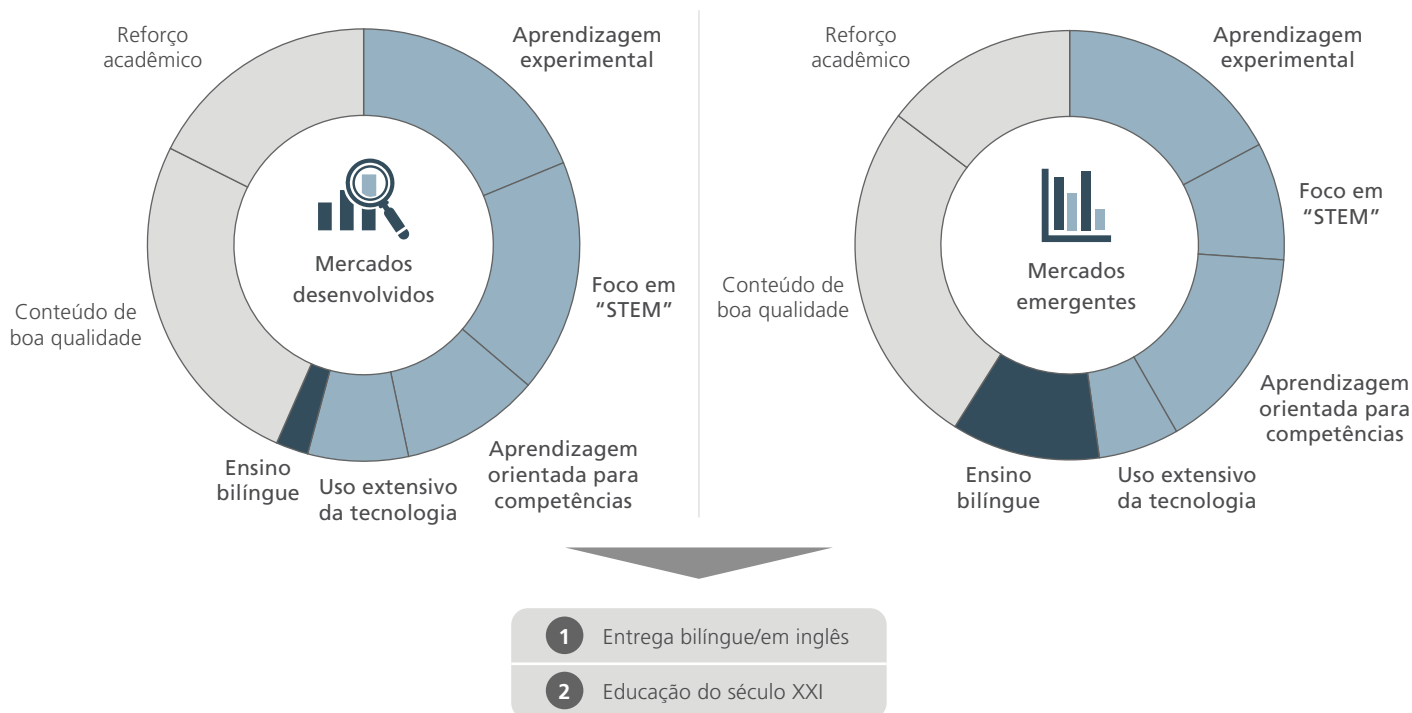
Como o mercado brasileiro de ensino fundamental e médio continua se desenvolvendo, e quais são alguns dos principais temas que os investidores devem estar cientes?

Principais temas para investidores: o que os pais realmente desejam?

Figura 3

Resultados das pesquisas com os pais, mercados desenvolvidos e emergentes, 2018⁶

Pesquisa com os pais P: Na sua opinião, quais são os atributos importantes de um bom currículo / estilo pedagógico?



A L.E.K. tem uma visão profunda das necessidades do mercado educacional em todas as geografias. Realizamos pesquisas frequentes com pais e professores, com mais de 20.000 pesquisas globais somente em 2018. Com base nas nossas investigações, há um foco mundial crescente na educação do século XXI. Ela é caracterizada pela aprendizagem experimental, ensino orientado por competências, um foco em "STEM"⁵, e o uso da tecnologia e da aprendizagem personalizada (consulte a Figura 3). Em mercados emergentes, como o Brasil, também há uma demanda significativa por ensino de inglês de alta qualidade. Os pais mundialmente e no Brasil relatam que essas necessidades não estão sendo atendidas adequadamente. Nestes Insights Executivos, discutimos o apetite crescente do Brasil pelo inglês nas escolas e uma educação habilitada pela tecnologia do século XXI.

1. Desejo crescente pelo inglês nas escolas

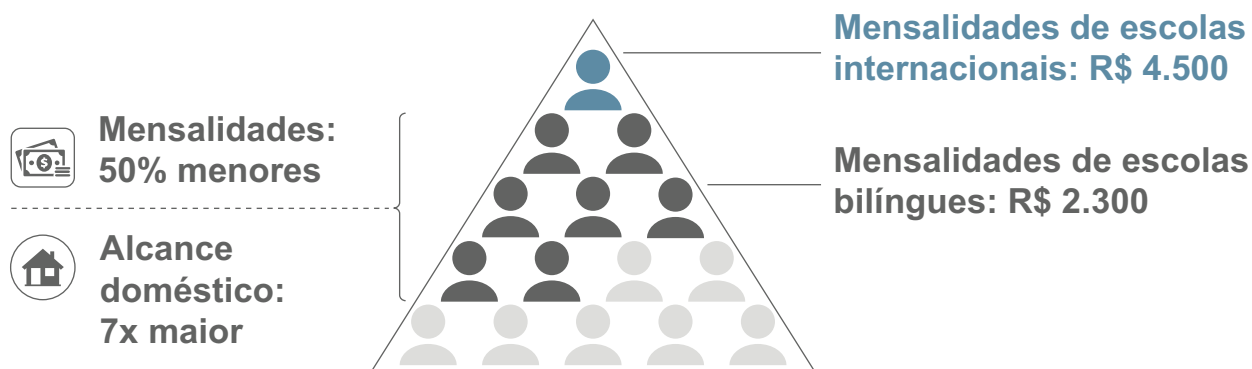
Houve um aumento acentuado na demanda pelo ensino de inglês de alta qualidade nas escolas. Historicamente, somente as escolas internacionais premium ofereciam inglês de alta qualidade.

Entretanto, com as anuidades caras mensalidades >R\$ 4.500, essas escolas atendiam um pequeno segmento da população (aproximadamente 1% dos domicílios), que muitas vezes opta por enviar seus filhos para o exterior para estudos de graduação.

Um número crescente de pais com renda média deseja preparar seus filhos para a força de trabalho global, enquanto aspiram enviá-los para as melhores universidades locais. Esses pais estão procurando um ambiente educacional mais moderno do que aquele encontrado nas escolas nacionais tradicionais, incluindo o ensino de inglês de alta qualidade e um currículo rigoroso alinhado com os padrões nacionais. Visando atender essas necessidades, novos modelos, conhecidos como "escolas bilíngues", surgiram como o segmento de maior crescimento no mercado. Eles oferecem uma abordagem pedagógica internacional holística, enquanto fornecem ensino bilíngue que qualifica os alunos para o ensino superior local e internacional. Com anuidades cerca de 50% menores do que aquelas das escolas internacionais, essas escolas atingem mais de sete vezes o número de domicílios no Brasil (consulte a Figura 4).

Figura 4

Preços do ensino fundamental e médio, Escolas Internacionais X Bilingües, Brasil⁷



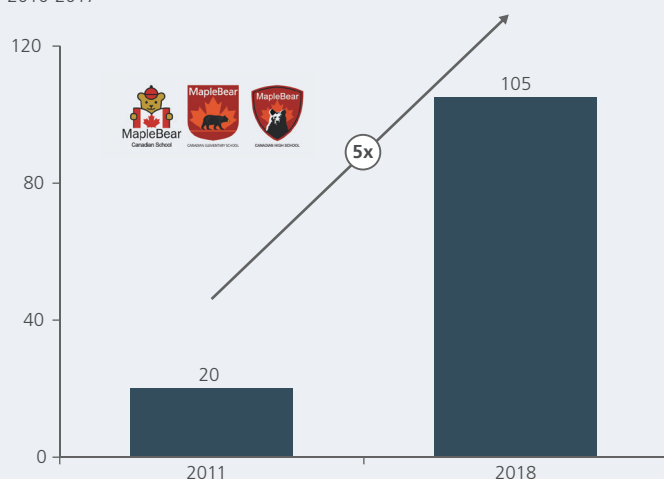
O principal desafio deste modelo é encontrar professores qualificados que possam ensinar o currículo bilingue, considerando a disponibilidade limitada de professores bilingües locais e o alto custo dos professores expatriados. Os fornecedores de ensino devem superar esse obstáculo por meio das melhores práticas locais de treinamento e

recrutamento de professores. A Maple Bear, uma escola bilingue, enfrentou esse desafio ao instituir um treinamento internacionalmente competitivo para professores locais. O treinamento é liderado por professores canadenses e está alinhado com o currículo bilingue personalizado da Maple Bear (consulte a Figura 5).

Figura 5

Estudo de caso da Maple Bear⁸

Número de escolas maple bear no Brasil, 2010-2017



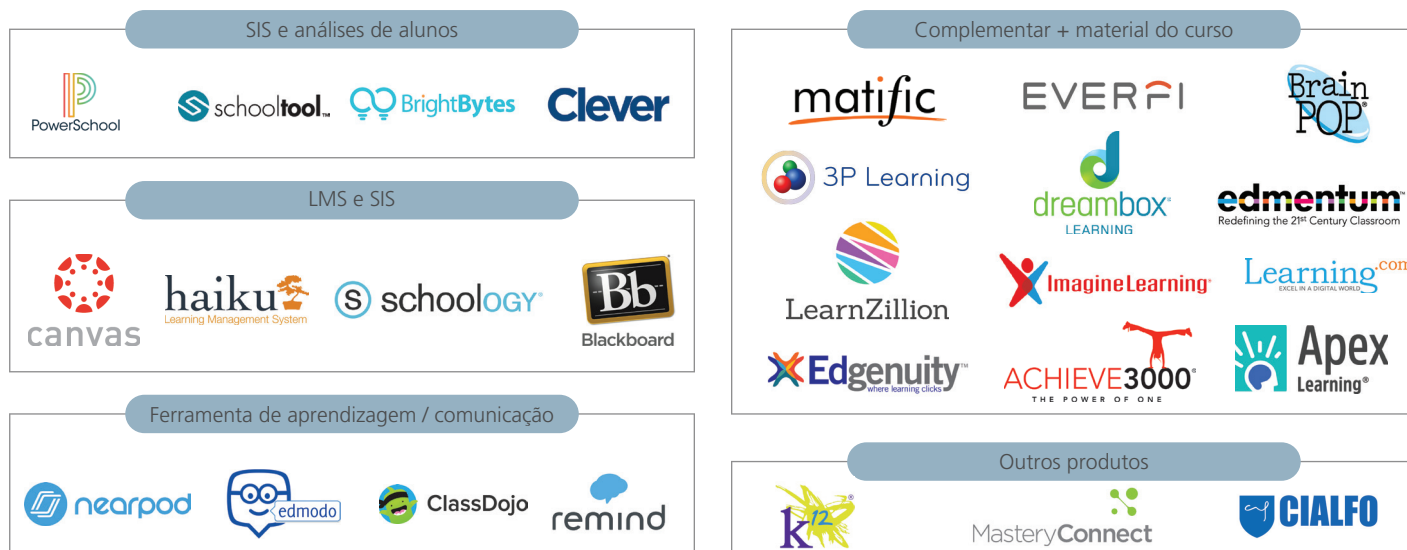
Principais características

- Marca internacional com histórico de educação bilingue
- Professores locais com treinamento internacional bilingue de alta qualidade
- Currículo canadense que integra padrões nacionais
- Os graduados recebem um diploma nacional e certificação canadense



A Maple Bear oferece uma alternativa acessível às escolas internacionais

Figura 6
Fornecedores externos habilitados pela tecnologia



2. A tecnologia como um habilitador para o ensino de qualidade do século XXI

Em sintonia com as tendências mundiais, o Brasil está registrando uma maior demanda por um currículo mais moderno que ofereça aprendizagem personalizada. No entanto, as escolas têm recursos limitados para investir no tipo de treinamento de professores e na infraestrutura necessários para oferecer esse tipo de ensino.

Consequentemente, produtos de terceiros habilitados pela tecnologia surgiram em todo o mundo para atender a demanda crescente por educação personalizada. Diversos modelos de “edtech” atendem professores e alunos, oferecendo serviços personalizados (por exemplo, gerenciamento de salas de aula ou exercícios on-line feitos no ritmo individual de cada aluno) (consulte a Figura 6). Eles são encontrados principalmente nos países desenvolvidos munidos com a infraestrutura correta e uma abordagem pedagógica moderna.

Entre os mercados emergentes, o Brasil representa um caso único, já que a maioria das escolas particulares (40-50%) já utiliza sistemas de aprendizagem que fornecem conteúdo

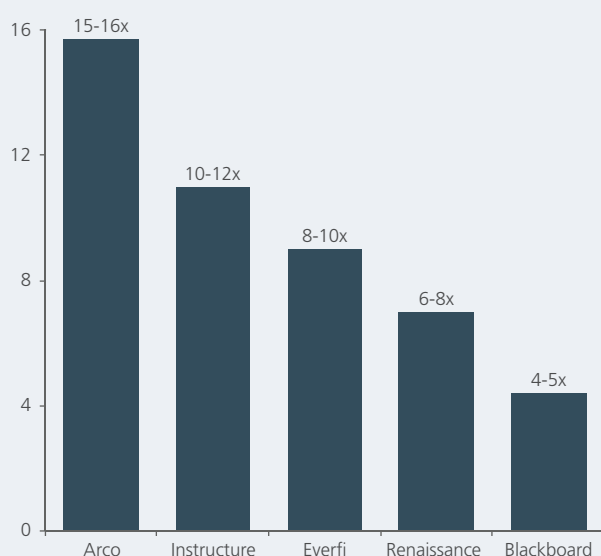
e serviços, como treinamento de professores e ferramentas de gerenciamento de sala de aula. Sistemas de aprendizado como o UNO e Ari de Sá foram pioneiros nas ferramentas habilitadas pela tecnologia para ajudar a fornecer aprendizado personalizado e outras formas de habilidades do século XXI. Sistemas tradicionais de aprendizagem, como o Anglo, também estão inovando rapidamente para atender essa necessidade. Os investidores reconhecem o potencial. A Arco Educação, um fornecedor brasileiro de sistemas de aprendizagem e serviços de educação, foi avaliada em aproximadamente 15 vezes a sua receita (como um múltiplo atribuído a fornecedores de SaaS⁹ de alto crescimento) quando abriu seu capital recentemente na Bolsa de Valores de Nova York (consulte a Figura 7).

Há um espaço significativo para o crescimento do mercado de serviços de educação habilitado pela tecnologia no Brasil. Os investidores que consideram possíveis aquisições devem avaliar a possibilidade de fornecer esses serviços por meio das escolas (B2B) ou diretamente para os alunos (B2C). A primeira abordagem poderá enfrentar ciclos mais longos de crescimento, em função da infraestrutura inadequada nas

Figura 7
Estudo de caso da arco Educação¹⁰



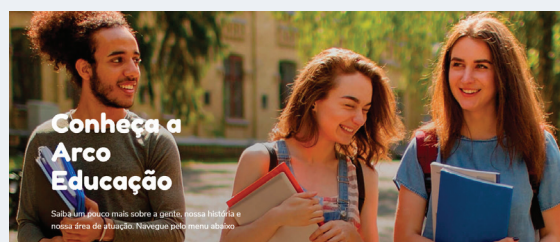
Avaliação (Multiplicador da receita)



Fonte: Site da empresa, artigos de jornais, pesquisas e análises da L.E.K.

Principais características

- Atinge 1.140 escolas e mais de 400.000 alunos, com uma receita líquida de aproximadamente ~US\$ 75M (2018)
- Plataforma de missão crítica que substitui o conteúdo tradicional do ensino fundamental e médio por um conteúdo moderno e integrado
- Tecnologia e conteúdo proprietários que combinam crescimento e lucratividade em um setor resiliente e em crescimento
- Exclusivo modelo de negócios único “B2B2C” que utiliza as escolas como distribuidores para seus alunos



A Arco se diferencia ao fornecer conteúdo moderno, habilidade pela tecnologia, para escolas de ensino fundamental e médio

escolas (o Brasil tem quatro vezes mais alunos por computador em comparação com a média da OCDE¹¹). A última abordagem pode ser mais fácil, mas pode representar custos mais altos de aquisição de clientes. A resposta para essa pergunta vai variar, dependendo do contexto específico e do tipo de produto que está sendo considerado.

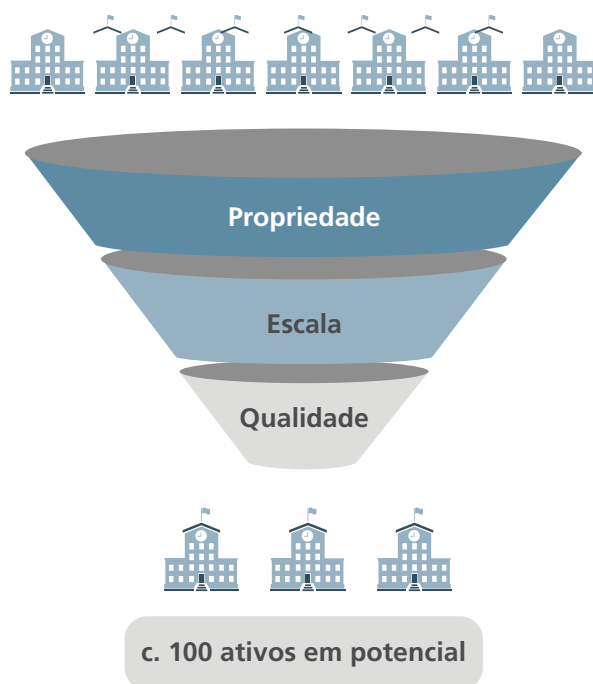
Sem dúvida, os pais continuam julgando as escolas principalmente pelos resultados dos alunos. Com base na pesquisa da L.E.K., as redes escolares capazes de fornecer resultados de alta qualidade também conseguiram manter as

taxas de crescimento, apesar de uma desaceleração econômica. No entanto, se as escolas conseguirem oferecer ensino bilíngue e aprendizado do século XXI, os pais estarão dispostos a pagar mais. Prevemos que isso levará à busca por escolas “premium” no mercado, com o surgimento de escolas de alto padrão que podem cobrar um preço de mercado mais alto, oferecendo serviços educacionais diferenciados e superiores.

Os investidores que desejam aproveitar essa oportunidade devem estar cientes dos principais desafios apresentados pelo mercado e das possíveis soluções.

Desafios

Figura 8
Escolas particulares de ensino fundamental e médio no Brasil



1. Ativos dimensionados limitados para aquisição

Há poucos ativos dimensionados que são adequados para aquisição. Atualmente, o mercado é dominado pelas operações “tradicionais”. Menos de 5% das matrículas são decorrentes do setor organizado. Os pequenos fornecedores independentes respondem pelo ensino remanescente. Portanto, o processo de consolidação será mais lento e mais desafiador. A L.E.K. aconselha que os investidores sigam critérios estruturados para selecionar ativos adequados, analisando fatores como a propriedade, localização, qualidade, escala e oportunidade de crescimento das anuidades (consulte a Figura 8). Em um estudo recente das 20 principais cidades do Brasil, a L.E.K. identificou cerca de 100 alvos potencialmente adquiríveis após o ajuste da propriedade, escala e qualidade.

2. Margens EBITDA e considerações de avaliação

As margens do EBITDA no ensino particular fundamental e médio são limitadas pela escala relativamente baixa e valor das anuidades. De fato, o valor médio da matrícula de uma escola

particular no Brasil (c. 250) é menor que o de outros países como a China (c. 425) e o Reino Unido (c. 325) (consulte a Figura 9). Os investidores precisam alinhar suas expectativas de valor do EBITDA cuidadosamente à medida que consideram estratégias para consolidar o mercado.

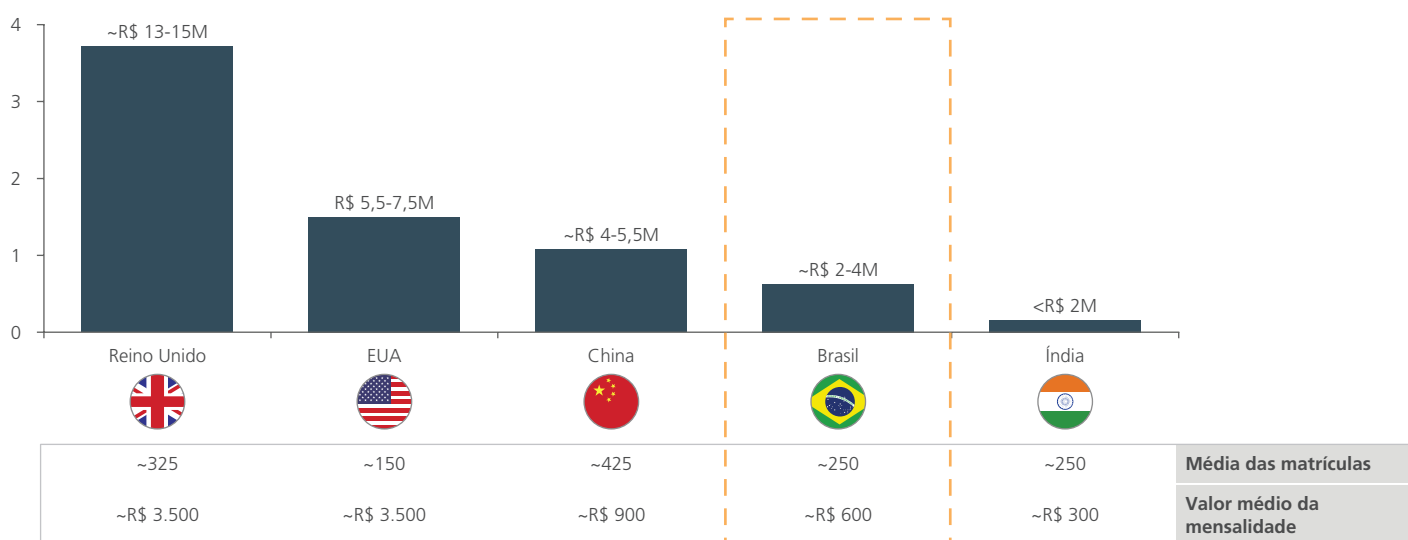
3. Necessidades regionais diversificadas

O Brasil tem uma gama diversificada de necessidades educacionais regionais. Isso é parcialmente um legado dos diferentes vestibulares que as grandes universidades regionais utilizavam no passado, que as escolas costumavam adaptar ao seu currículo. Com o passar do tempo, isso levou a um cenário educacional diversificado em todo o país. Embora as universidades utilizem cada vez mais um vestibular nacional padronizado, ainda há um legado de diferenciação que significa que os novos operadores podem ter dificuldades em atender todas essas necessidades com ofertas padronizadas.

Os investidores e operadores podem superar esses desafios com um planejamento estratégico sólido e uma análise rigorosa do cenário do ensino fundamental e médio no Brasil.

Figura 9
Escala média das escolas particulares, países selecionados, 2016¹²

Escala média das escolas particulares, * países selecionados, 2016
Milhões de dólares



*Observação: Calculado usando escala e anuidades médias; taxa de câmbio de Novembro de 2018



Conclusão

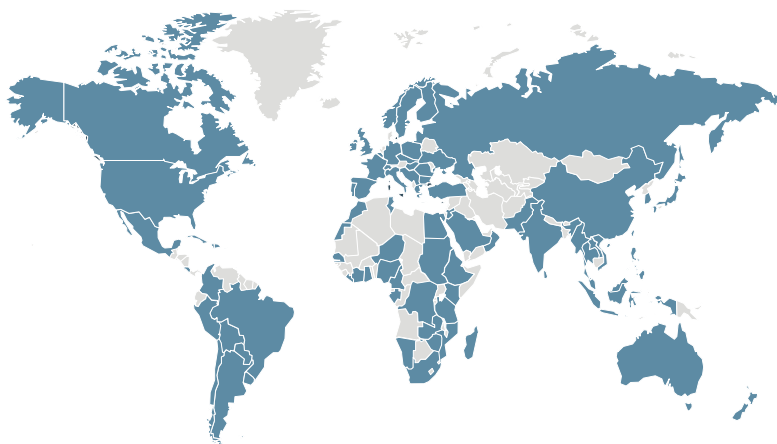
O mercado de ensino particular fundamental e médio do Brasil é um foco de oportunidades para investidores e operadores. A demanda crescente por educação de melhor qualidade, combinada com uma população mais rica e regulamentações governamentais favoráveis, criou condições ideais para a entrada no mercado. Um maior foco no ensino bilíngue e no aprendizado habilitado pela tecnologia do século XXI estão entre

os temas emergentes que os investidores devem considerar. No entanto, o sucesso será determinado pelo nível de precisão dos investidores em identificar os hiatos no mercado visando atender as necessidades locais. Aqueles que conseguirem obter uma visão profunda do cenário do ensino fundamental e médio do Brasil estarão bem posicionados para aproveitar uma das maiores oportunidades de educação da América Latina.

Sobre a Global Education Practice

A Global Education Practice (GEP) da L.E.K. é uma equipe internacional especializada cujos membros trazem experiência em mais de 600 projetos do setor educacional em mais de 90 países. Este grupo dedicado de mais de 60 consultores e cinco sócios e diretores está sediado em Cingapura e atende uma base de clientes globais da China até o Chile. Nossos especialistas oferecem insights sobre empresas de educação, oportunidades

de investimentos, dinâmica de mercado e impacto nos subsetores educacionais do ensino fundamental e médio para a “edtech”. Os líderes da GEP atuaram como CXOs e conselheiros de algumas das maiores empresas do setor de educação do mundo e vêm assessorando a maioria dos principais negócios acima de US\$ 200 milhões desde 2010.



■ Casos de educação liderados pelos membros locais da Global Education Practice da L.E.K.

Liderança, Global Education Practice

Ashwin Assomull

Sócio

E: a.assomull@lek.com

Danish Faruqui

Sócio

E: d.faruqui@lek.com

Kaushik Mohan

Sócio

E: k.mohan@lek.com

Jitin Sethi

Sócio

E: j.sethi@lek.com

Anip Sharma

Sócio

E: anip.sharma@lek.com

Autores do relatório

Danish Faruqui

Sócio

E: d.faruqui@lek.com

Giacomo Rotigliano

Gerente

E: g.rotigliano@lek.com

Jitin Sethi

Sócio

E: j.sethi@lek.com

Priyanka Thapar

Consultora Associada Sênior

E: p.thapar@lek.com

Insights especializados oferecidos por

Sudeep Laad

Diretor

E: s.laad@lek.com

Notas finais

¹ <https://exame.abril.com.br/negocios/cade-aprova-compra-da-somos-pela-kroton/>

² Pesquisa da L.E.K. Consulting

³ <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2012/11/13/middle-class-in-Brazil-Latin-America-report>

⁴ <https://nces.ed.gov/surveys/pisa/idepisa/dataset.aspx>

⁵ Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática

⁶ Pesquisa da L.E.K. Consulting

⁷ Pesquisa da L.E.K. Consulting

⁸ Pesquisa da L.E.K. Consulting

⁹ Software como serviço

¹⁰ Pesquisa da L.E.K. Consulting

¹¹ Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico

¹² Pesquisa da L.E.K. Consulting

