



II ENCONTRO NACIONAL DE  
GESTORES FINANCEIROS  
DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO

# Os Desafios da Gestão Financeira

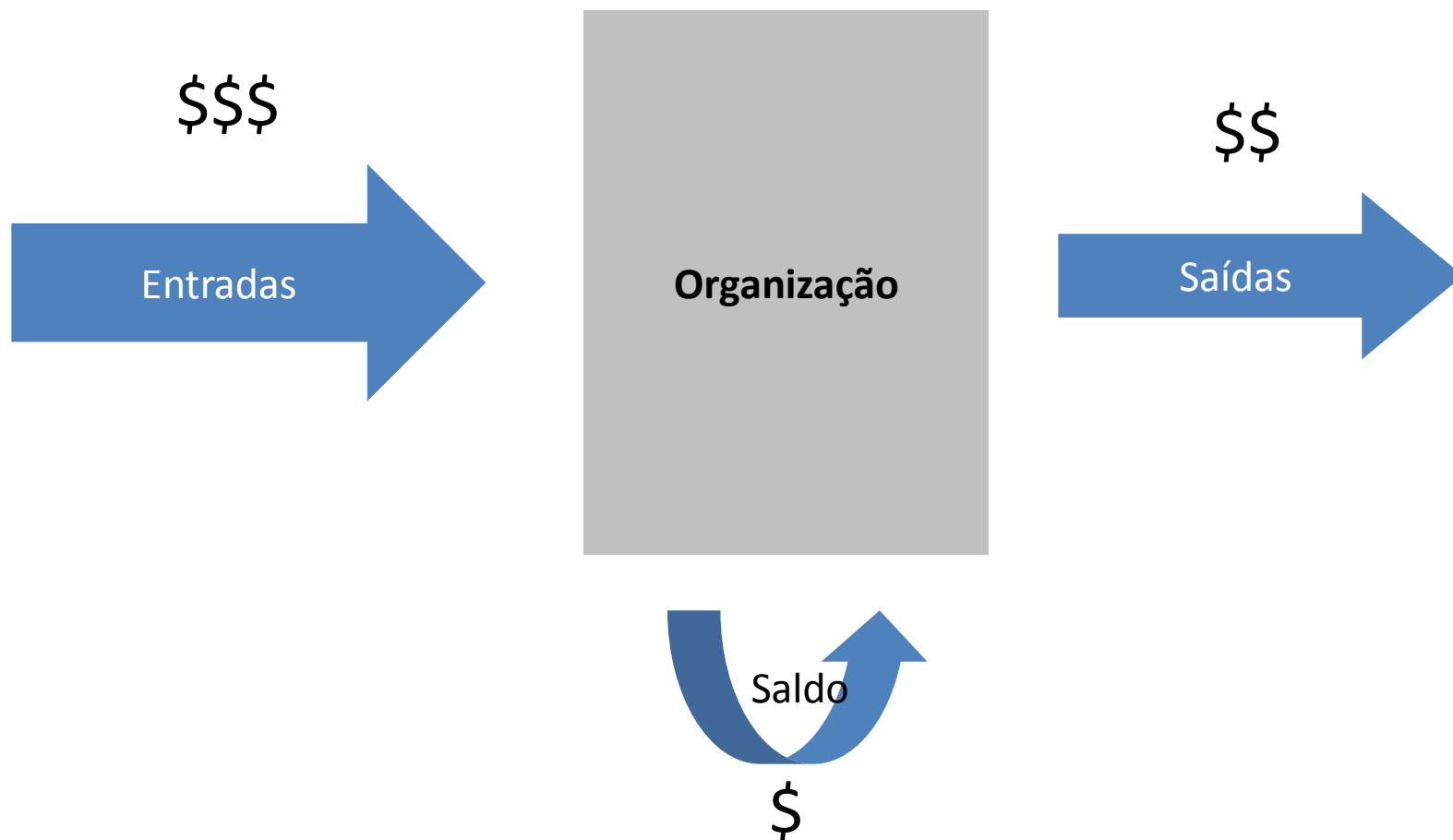
Fernando Trevisan

Trevisan Escola de Negócios

# Conceitos de Gestão Financeira

# Gestão Financeira

## Conceito básico



# Gestão Financeira

## Particularidades da organização educacional

- Artigo 205 da Constituição Federal: “Um direito de todos e um dever do Estado e da família”
- Organização de “porte nobre”: os valores são mais pronunciados
- Dever social: se perenizar

# Gestão Financeira

## Tipos de decisões

1.) Alocação: em quais projetos/produtos direcionar os recursos

**Projeto 1**

**Projeto 2**

**Projeto 3**

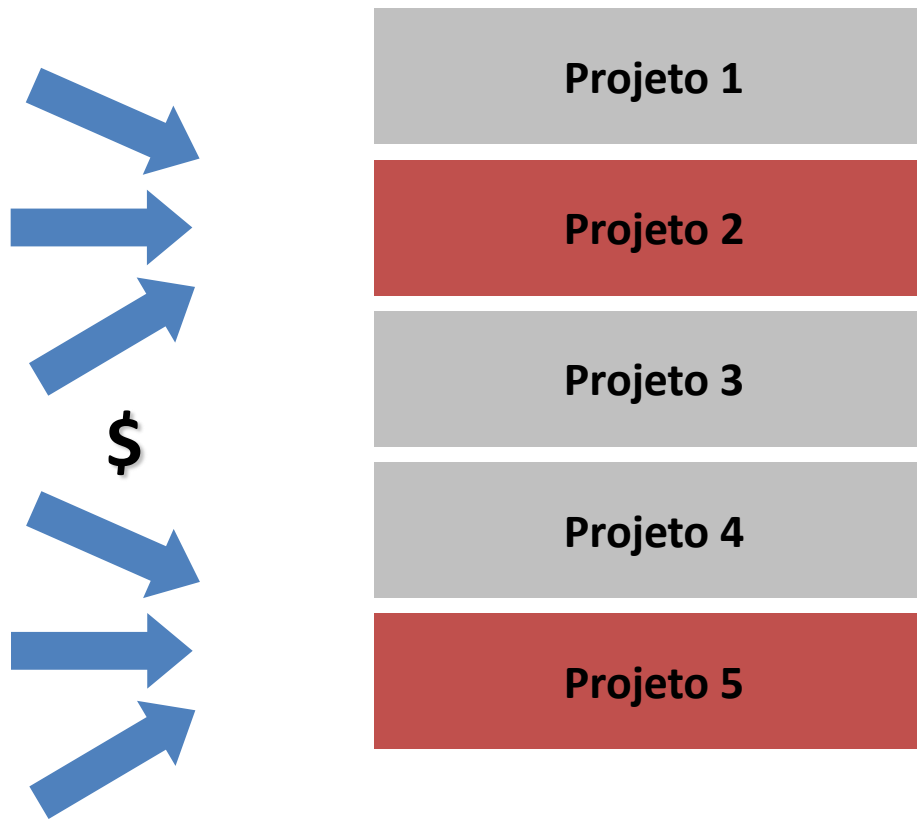
**Projeto 4**

**Projeto 5**

# Gestão Financeira

## Tipos de decisões

2.) Financiamento: qual a origem desses recursos



# Gestão Financeira

## Tipos de decisões

### 3.) Dividendos: o que fazer com o saldo da operação



# Ambiente Macroeconômico

# Ambiente Macroeconômico

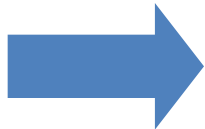
## Profunda mudança

- Maior crise econômica dos últimos 70 anos
- Primeira crise genuinamente globalizada
- Mudança nos parâmetros da economia e da administração
- Fortes conseqüências em 2009:
  - Mercado financeiro mundial perdeu US\$ 4,1 trilhões
  - Queda de 1,4% no PIB mundial
  - 40 milhões de desempregados a mais

# Ambiente Macroeconômico

## Efeitos da crise

- Monetário:
  - Benefícios fiscais
  - Injeções de capital
  - Redução nos juros
- Economia real:
  - Presença maior do estado
  - Retorno aos fundamentos
  - Setor produtivo volta a ser protagonista



Maior atenção à gestão financeira



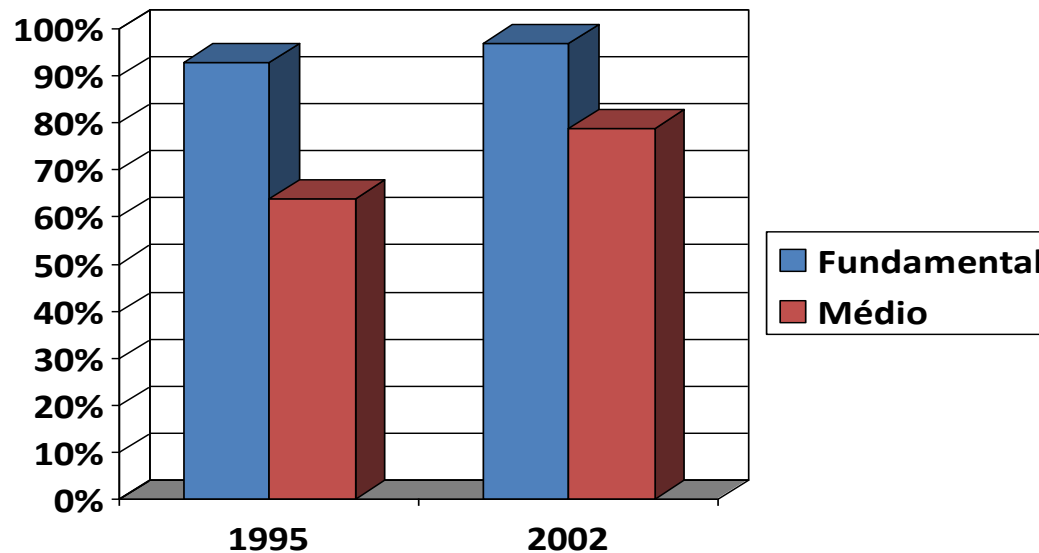
II ENCONTRO NACIONAL DE  
GESTORES FINANCEIROS  
DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO

# Setor Educacional

# Setor Educacional

## Ambiente em transformação

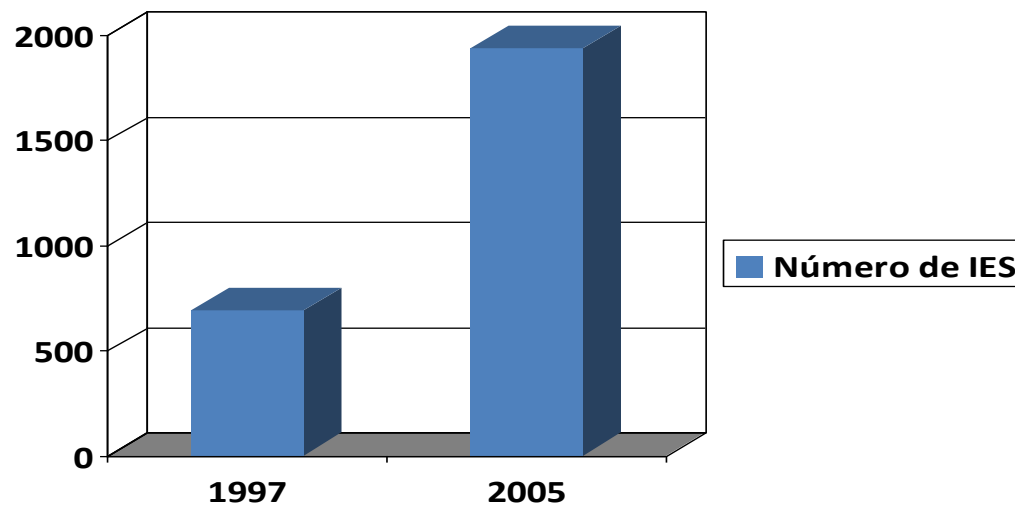
- Cresce o acesso ao ensino



# Setor Educacional

## Ambiente em transformação

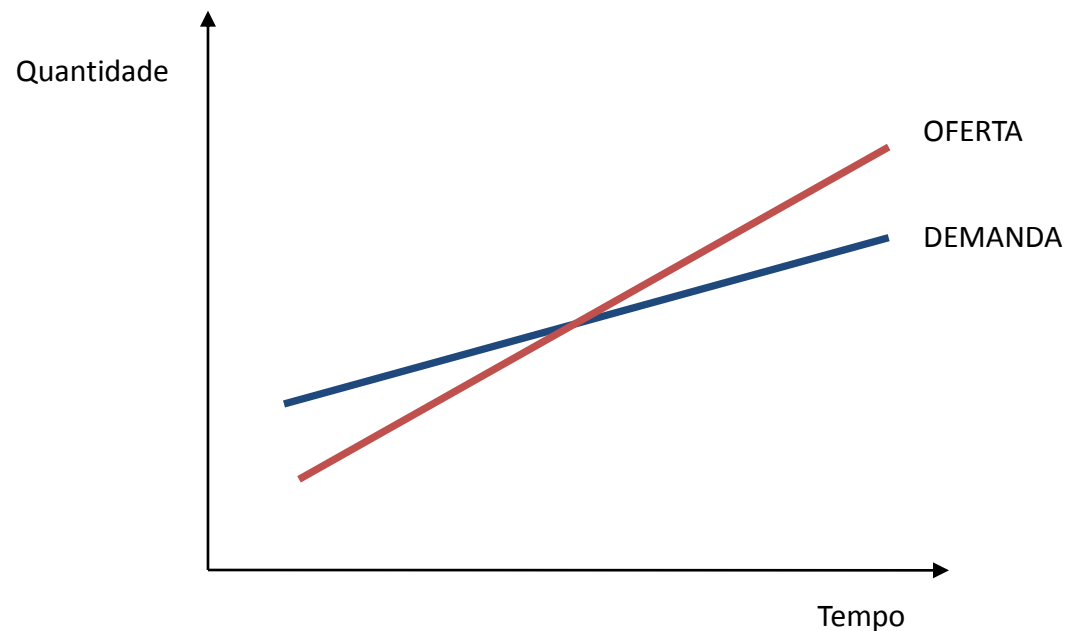
- Explosão da oferta



# Setor Educacional

## Ambiente em transformação

- Oferta x Demanda



# Setor Educacional

## Impactos na gestão das escolas

- Receita passa a ser mais incerta:
  - Necessidade de olhar os custos
  - Necessidade de redução de preço
  - Necessidade de profissionalizar a gestão financeira

# Setor Educacional

## Situação atual

- Mercado em consolidação:
  - Enxugamento da oferta
  - Redução do número de competidores
  - Aumento da concentração do mercado
- Ameaças e oportunidades:
  - Competição, queda na receita, novos entrantes, custos incompatíveis, fechamento
  - Profissionalização, atração de investidores, fusões e aquisições, enxugamento de custos ruins, abertura de capital

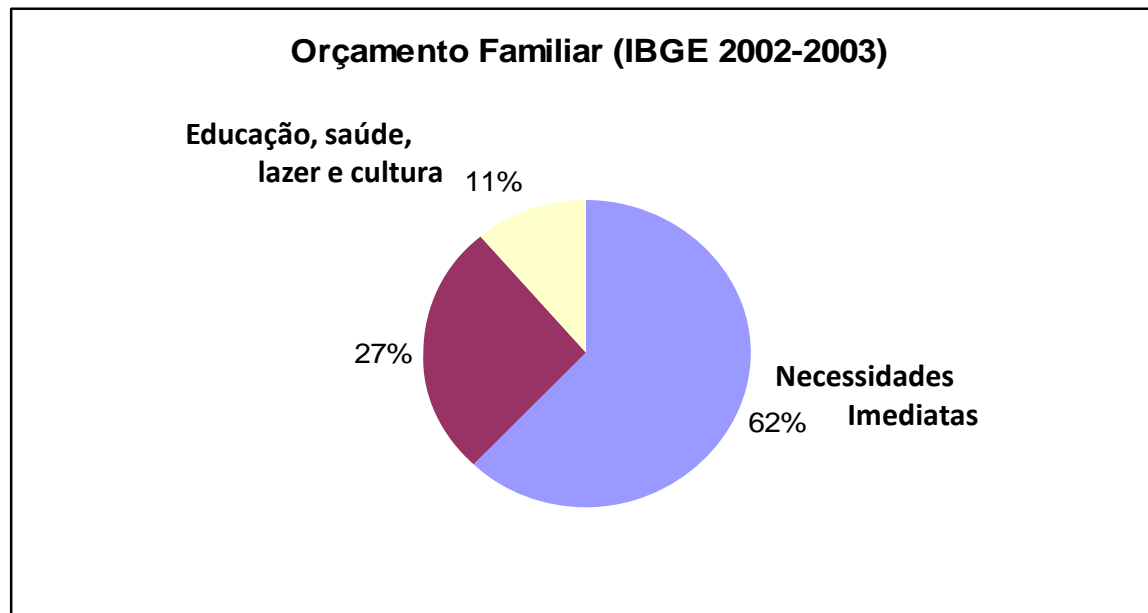
## Principais Desafios

- Gestão da inadimplência
- Diversificação da receita
- Diluição da demanda

# Principais Desafios

## Gestão da inadimplência

- Pagamento por serviços educacionais não é prioridade:
  - Família tem outras necessidades imediatas
  - Legislação protege o inadimplente



# Principais Desafios

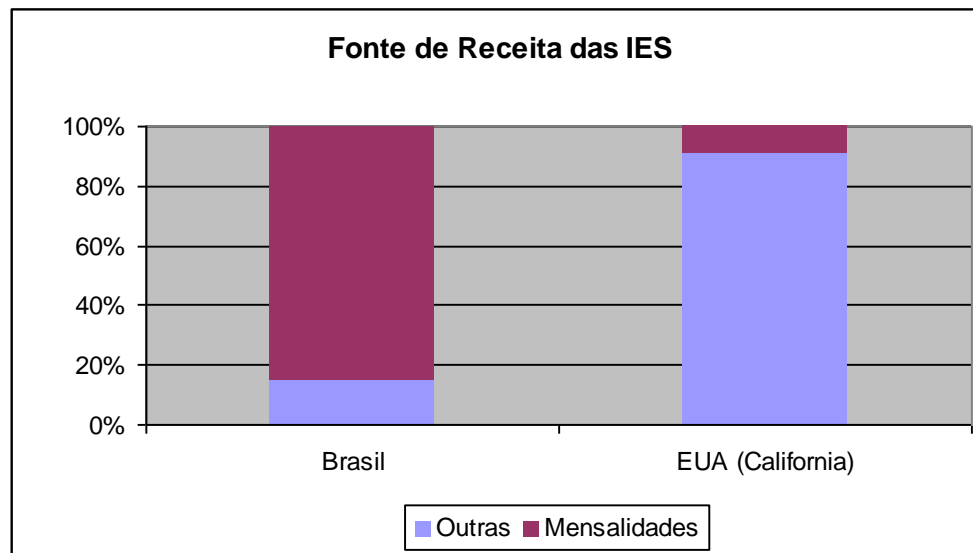
## Gestão da inadimplência

- O que fazer?
  - Aumentar a priorização do pagamento pelo seu serviço:
    - Gestão ativa
    - Processo de cobrança estruturado e profissional
    - Utilizar todas as ferramentas disponíveis (email, SMS, telefone, carta, empresa de cobrança, positivação no SPC, protesto, jurídico)
    - Criar a cultura interna

# Principais Desafios

## Diversificação da receita

- Excessiva dependência de um único tipo de fonte de receita: a mensalidade
- Situação pouco confortável: não é prioridade de pagamento
- Necessidade de diluir o risco de não pagamento



# Principais Desafios

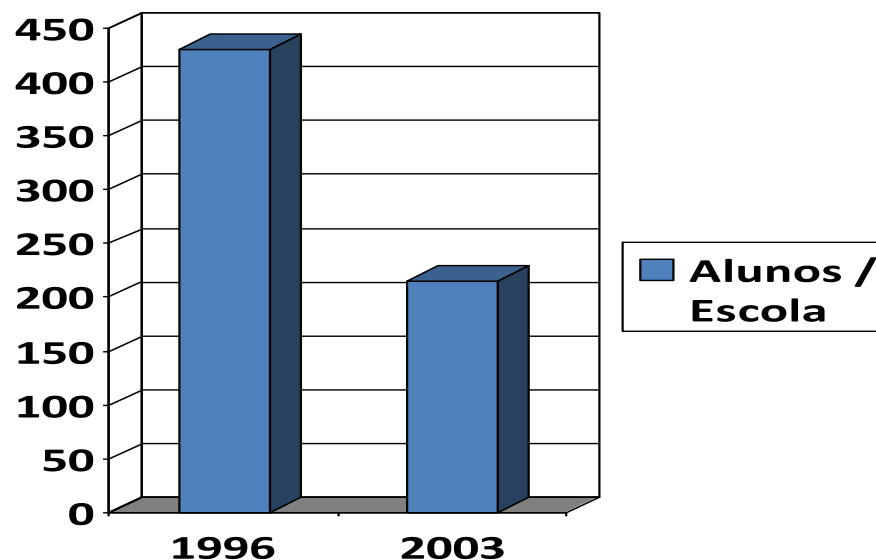
## Diversificação da receita

- O que fazer?
  - Utilizar melhor todos os ativos da instituição
    - Fluxo de jovens com poder de compra
      - Serviços no campus
      - Patrocínio de salas/ambientes (naming rights)
    - Existência de professores especialistas
      - Consultoria
      - Seminários
      - Cursos extras / In company
    - Impacto do nosso serviço na vida do cliente
      - Doação de ex-alunos
    - Produção de conhecimento para a economia
      - apoio de empresas em pesquisas acadêmicas

# Principais Desafios

## Diluição da Demanda

- Aumento da oferta é maior que o crescimento da demanda
- Menos clientes para cada prestador de serviço
- Desafio: manter a qualidade para um número menor de alunos, pagando mensalidade menor



# Principais Desafios

## Diluição da Demanda

- O que fazer?
  - Receita:
    - Preço mais baixo para aumentar a base de alunos (volume)
    - Preço mais alto ofertando um serviço diferenciado para um número menor de alunos (nicho)
  - Despesa:
    - Corte inteligente de custo
      - Manter a qualidade
      - Eliminar o que não faz parte da cadeia de valor do produto
      - Matriz curricular comum
  - Fusão com outra instituição:
    - Impacto imediato na receita e nos custos

# Considerações Finais

- Ambiente em forte transformação: passado não é referência para o futuro
- Ameaças: incerteza e insegurança
- Oportunidades: desenvolvimento profissional
- Espaço para novas idéias e iniciativas
- Gestão financeira ainda mais cuidadosa
- Futuro:
  - Economia em crescimento
  - Educação se tornando item de prioridade (família e governo)