

MESTRADO EM CIENCIAS EMPRESARIAS  
UNIDADE CURRICULAR: CASOS EM GESTÃO ESTRATÉGICA

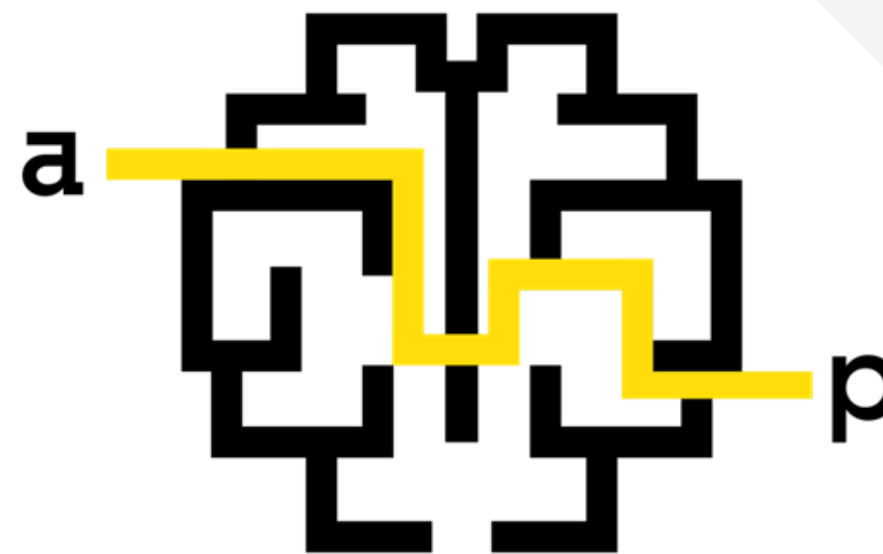


Lisbon  
Economics  
& Management



# ANÁLISE DE CASO

## ATELIER PEDAGÓGICO



DOCENTE: PROFESSORA DOUTORA CARLA CURADO

9 de maio de 2024

Diogo Gonçalves - 60969  
Duarte Brás - 60921  
Joana Carvalho - 60495  
João Costa - 60933  
Sofia Ferreira - 60981

# ENQUADRAMENTO

- **Ano de fundação:** 2004;
- **Fundação:** professora que adorava ensinar matemática e de conviver com jovens, ajudando os a superar as suas dificuldades;
- **Objetivo:** dar resposta ao apoio escolar para as crianças que transitavam para o 5º ano de escolaridade, e aos alunos que iniciavam o 1º ciclo;
- A empresa foi crescendo lentamente, levando à separação do infantário que originou o atual "Atelier Pedagógico"

# ENQUADRAMENTO

- **Tipo de empresa:** pequena/média
- **Número de funcionários:**
  - 1 a tempo inteiro;
  - 10 regime de prestação de serviços.
- **Serviços:**
  - Sala de estudo para o 2º ciclo, 3º ciclo;
  - Acompanhamento ao ensino secundário;
  - Explicações Individuais/Grupo a todos os níveis de Ensino;
  - Transporte escolar;
  - Campos de férias.

# MISSÃO, VISÃO E VALORES

## MISSÃO

Proporcionar uma jornada de aprendizagem enriquecedora, onde cada momento não seja apenas educativo, mas também memorável e gratificante.

No futuro próximo esperamos expandir o atelier no mercado das explicações online, abordar explicações ao domicílio, acompanhamento psicológico e sessões de grupo de lifecoach

## VISÃO

## VALORES

Aprendizagem acompanhada;  
Ambiente acolhedor e estimulante;  
Desafiar limite;  
Excelência académica;  
Explorar novos conceitos.

# ANÁLISE EXTERNA - ANÁLISE DE PESTEL

## Fatores Sociais

1. Mudanças nas preferências dos pais e alunos em relação à educação complementar;
2. Alterações na composição demográfica da população, como o envelhecimento ou migrações

## Fatores Económicos

1. Flutuações na economia;
2. Conflito armado entre a Rússia e a Ucrânia criando um cenário económico, social e geopolítico imprevisível;
3. Variações nos custos de operação, incluindo rendas, salários dos professores e aquisição de materiais

## Fatores Políticos

1. Políticas públicas que incentivam a educação e o desenvolvimento dos estudantes;
2. Oportunidades para colaborações com entidades governamentais;
3. Modificações nos currículos escolares podem influenciar a procura por serviços de apoio educacional.

# ANÁLISE DE PESTEL

## Fatores Tecnológicos

1. Surgimento de novas tecnologias e plataformas de ensino à distância;
2. Adoção de ferramentas tecnológicas para melhorar a gestão administrativa, comunicação com os pais e acompanhamento do desempenho dos alunos influencia a eficiência das organizações.

## Fatores Ambientais

1. Preocupação com práticas ambientais sustentáveis;
2. Explorar oportunidades para incorporar práticas sustentáveis nas suas operações como o uso de materiais recicláveis e a redução do consumo de energia.

## Fatores Legais

1. Dever de cumprir as regulamentações educacionais, estabelecidas pelas autoridades competentes;
2. Cumprir com os requisitos de licenciamento, padrões de qualidade educacional e questões relacionadas à proteção dos direitos dos alunos.

## 5 FORÇAS DE PORTER

RIVALIDADE  
ENTRE OS  
CONCORRENTES

A diferenciação pode se refletir através de políticas de preços, qualidade do ensino, reputação da organização e na diferenciação dos serviços prestados.

PODER DE  
NEGOCIAÇÃO  
DOS CLIENTES

Os clientes de um centro de estudos são os estudantes, bem como os pais que tomam decisões em nome dos mesmos.  
O aluno tem mais influência na definição de preços, na seleção do programa oferecido e na exigência de qualidade de ensino.

ENTRADA DE  
NOVOS  
CONCORRENTES

Se existirem barreiras à entrada, como necessidade de licenciamento e certificação, investimento elevado, custos elevados com o estabelecimento e com o material.

## 5 FORÇAS DE PORTER

### AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

Possíveis substituições devido a avanços tecnológicos, mudanças nas preferências sociais e um acréscimo na disponibilidade de explicadores particulares, aumento das plataformas de educação online e aulas de apoio fornecido pela escola.

### PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Fornecedores para obter materiais educacionais, como livros e softwares.  
As grandes editoras exercem uma maior influência devido ao seu domínio sobre os conteúdos educacionais.



# CONCORRENTES



Centro de Apoio Escolar e Ocupação dos Tempos Livres



100 DÚVIDAS



*Connosco, aprender é mais fácil!*



GINÁSIOS DA EDUCAÇÃO  
**DA VINCI**

# ANÁLISE INTERNA

- **Recursos:**

- Tangíveis;
- Intangíveis.

- **Capacidades**

- Diversificação do método de ensino;
- Recursos Humanos (Professores, explicadores) qualificados para cada área de ensino;
- Tecnologia de Informação e Comunicação.

- **Competências**

- Ensino de diversas áreas do ensino (línguas, economia, ciências);
- Acompanhamento personalizado para as necessidades de cada aluno;
- Ambiente de trabalho seguro.

# ANÁLISE SWOT

## Forças

1. Atenção Personalizada;
2. Professores Qualificados;
3. Flexibilidade;
4. Ambiente de Aprendizagem;
5. Transporte.

## Fraquezas

1. Custo;
2. Alta Rotatividade de Alunos;
3. Dificuldades de Gestão Administrativa;
4. Concorrência.

## Oportunidades

1. Expansão da Oferta de Serviços;
2. Parcerias com a Autarquia Local;
3. Programas de Educação Continuada.

## Ameaças

1. Mudanças no Cenário da Educação;
2. Alterações Socioeconómicas;
3. Tecnologia.

# CONSTRUÇÃO DO CASO

É viável para o Atelier Pedagógico oferecer um serviço de explicações em regime on-line?

**VIÁVEL**

**NÃO É  
VIÁVEL**

# CONSTRUÇÃO DO CASO

## Investimento Inicial (CAPEX):

- 5 Computadores portáteis;
- Software de aulas online;
- Aquisição de microfones e câmaras;
- Contratação de 2 novos professores;

Total - 17.860€

## Previsões:

- Aumento de 10% no 1º ano em prestação de serviços e subseqüentes aumentos de 5%;
- Aumento de 5% em gastos com pessoal;
- Aumento de 20% em gastos com depreciação.

**Taxa de Desconto de 10%** - Reconhece os riscos e incertezas do projeto.

# CRITÉRIO DE DECISÃO: VAL

Euros

PREVISÃO COM EXPLICAÇÕES ONLINE						
Dem. Resultados						
	0	1	2	3	4	5
Prest. Serviços		88,000.00	92,400.00	97,020.00	101,871.00	106,964.55
FSE		- 24,150.00	- 24,633.00	- 25,125.00	- 25,600.00	- 26,100.00
Gastos com Pessoal		- 52,500.00	- 55,125.00	- 57,881.25	- 60,775.31	- 63,814.08
<b>EBITDA</b>		<b>11,350.00</b>	<b>12,642.00</b>	<b>14,013.75</b>	<b>15,495.69</b>	<b>17,050.47</b>
Gastos com Depreciação e Amortização		- 2,400.00	- 2,400.00	- 2,400.00	- 2,400.00	- 2,400.00
<b>EBIT (R. Operacional)</b>		<b>8,950.00</b>	<b>10,242.00</b>	<b>11,613.75</b>	<b>13,095.69</b>	<b>14,650.47</b>
Juros e Rendimentos Similares Obtidos		-	-	-	-	-
Juros e Gastos Similares Suportados		-	-	-	-	-
<b>EBT (Resultado Antes de Impostos)</b>		<b>8,950.00</b>	<b>10,242.00</b>	<b>11,613.75</b>	<b>13,095.69</b>	<b>14,650.47</b>
Imposto Sobre Rendimento		- 1,879.50	- 2,150.82	- 2,438.89	- 2,750.09	- 3,076.60
<b>Resultado Líquido</b>		<b>7,070.50</b>	<b>8,091.18</b>	<b>9,174.86</b>	<b>10,345.59</b>	<b>11,573.87</b>

Euros

Mapa de Cash Flows						
	0	1	2	3	4	5
EBIT		8,950.00	10,242.00	11,613.75	13,095.69	14,650.47
Imposto Sobre Rendimento		- 2,237.50	- 2,560.50	- 2,903.44	- 3,273.92	- 3,662.62
Depreciações		- 2,400.00	- 2,400.00	- 2,400.00	- 2,400.00	- 2,400.00
CAPEX	- 17,860.00					
<b>Free Cash Flow</b>	<b>- 17,860.00</b>	<b>4,312.50</b>	<b>5,281.50</b>	<b>6,310.31</b>	<b>7,421.77</b>	<b>8,587.85</b>
<b>Free Cash Flow Atualizado</b>	<b>- 17,860.00</b>	<b>3,920.45</b>	<b>4,364.88</b>	<b>4,741.03</b>	<b>5,069.17</b>	<b>5,332.38</b>
<b>Free Cash Flow Atualizado Acumulado</b>	<b>- 17,860.00</b>	<b>- 13,939.55</b>	<b>- 9,574.67</b>	<b>- 4,833.64</b>	<b>235.53</b>	<b>5,567.91</b>

**VAL - 5,567,91€**  
**TIR - 20%**  
**PAYBACK - 3.95 anos**



# PRÓS E CONTRAS

## **Prós:**

- Flexibilidade de horário tanto para alunos como para professores;
- Acesso a mercado mais amplo (alunos fora da área geográfica do Atelier Pedagógico);
- Expansão da oferta de disciplinas lecionadas.

## **Contras:**

- Dificuldade em investimento inicial;
- Menor interação pessoal entre explicador e explicando;
- Desafios técnicos;
- Concorrência online;
- Exclusão digital (alunos com acesso limitado à tecnologia).

## RISCOS

- Expectativas não atendidas
- Concorrência
- Qualidade de ensino
- Segurança e privacidade
- Desafios de retenção de alunos

## IMPLEMENTAÇÃO

- Marketing digital
- Redes sociais
- Parcerias estratégicas
- Programas de referência
- Marketing boca a boca
- Ofertas



**OBRIGADO PELA  
ATENÇÃO!**