



FORMAÇÃO

José Montes “Recebo mais de 250 ofertas de consolidação todos os anos”

O grupo Cegos, que em Portugal é Cegoc, acabou de comprar uma empresa no Brasil e estuda duas novas aquisições nos EUA. CEO mundial diz que digitalização está a obrigar pequenas empresas a sair do mercado.

—CARLA ALVES RIBEIRO

carla.ribeiro@dinheirovivo.pt

A Cegos tem atividade em mais de 60 países, onze dos quais de forma direta, incluindo em Portugal, na área chamada de *Learning & Development* (L&D). José Montes, CEO da multinacional de formação empresarial, esteve em Lisboa e, em entrevista ao Dinheiro Vivo, explica a estratégia de expansão internacional da empresa e de como este setor, muito atomizado, vive um momento de transformação. Em 2015 a empresa de origem francesa comprou uma firma na Alemanha, em 2016 abriu escritórios no Chile e no México e em 2017 comprou o grupo Cimes, em França. Já neste ano reforçou a presença na América do Sul com a aquisição da brasileira Crescimentum. Em Portugal diz que não há nenhum negócio em vista.

Fizeram várias aquisições nos últimos anos. A mais recente foi no Brasil, neste ano. Vão continuar a comprar?

Esta é uma indústria muito atomizada. São muitas empresas muito pequenas e nacionais. Porque não tem havido barreiras à entrada, quer dizer que, com um *power point* e um pouco de capacidade de comunicação, podemos abrir uma empresa de formação. O que faz que haja uma multiplicidade de empresas pequenas, incluindo em países onde o consumo de formação é importante. Por exemplo, em França há 66 mil empresas licenciadas e as que estão ativas são mais de 25 mil. Desde há alguns anos tem havido uma concentração do mercado muito maior.

E porquê?

Por dois motivos. O primeiro, é porque os nossos clientes são mais globais e menos nacionais. Têm um sistema de formação único para todo o mundo onde operam e isso faz que necessitem de provedores de formação como nós, mais internacionais. A tendência de globalização faz que haja uma maior consolidação do mercado de formação. Somos apenas três ou quatro empresas no mundo capazes de desen-



Foto: D.A.

volver operações a nível internacional. O segundo motivo é digital. Com a digitalização, é mais uma lógica de investimento e de retorno do investimento. São necessários mais recursos.

Agora exige-se mais investimento e tecnologia neste negócio?

Mais tecnologia e mais esforço financeiro, pelos quais todos esses pequenos operadores não se podem permitir entrar nessa via digital. Temos uma vantagem competitiva grande, porque, por cada investimento central, o custo que tem para nós deslocalizá-lo para português, espanhol, ou alemão, etc., é mais ou menos 3% do investimento inicial. E os nossos concorrentes portugueses, italianos ou alemães têm de investir 100%. Há aí uma equação económica que é favorável e que permite que as empresas se dividam mais entre as pequenas tradicionais e as internacionais mais digitais. Nós, dentro des-

te processo de consolidação de mercado, o que queremos é ser proativos, por isso compramos no Brasil. Não queremos simplesmente ser obrigados pelas circunstâncias e porque os nossos clientes o pedem. Queremos ter uma atitude ativa, por isso abrimos mais operações, ou estamos abertos a comprar, para cobrir mais território. **Quais são a nível geográfico as prioridades?**

“O que as empresas nos estão a pedir sobretudo é como podemos acompanhar os seus processos de transformação.”

Cegoc cresce ao ritmo de 12%

Os clientes da empresa de formação empresarial em Portugal estão nos setores financeiro, farmacêutico e de retalho, para além da indústria, “que é tipicamente um grande consumidor de formação”, avança Ricardo Martins, que lidera a Cegoc. Mas as *startups* e tecnológicas são “um dos setores de maior evolução”, sublinha. “Passaram de 30 a 40 pessoas para organizações com 150, 200, 300, 600 pessoas e às vezes mais, e tem sido para nós um território de crescimento. São *startups* que já não são *startups*.” A empresa, que emprega 55 pessoas, tem crescido nos últimos anos acima dos 12%. Faturou 3,2 milhões em 2019, em 2020 quer chegar aos 4 milhões e nos próximos dois anos espera chegar aos 5 milhões. Quanto a aquisições em Portugal, Ricardo Martins diz que, para já, “não há nenhuma empresa suficientemente interessante que valesse a pena comprar”.

Na Europa temos um ponto débil que nos falta que é ter uma presença importante na Grã-Bretanha, que é uma prioridade. A outra é os Estados Unidos.

E já têm aquisições em vista?

A consolidação do mercado é um processo, não é uma teoria. Eu recebo mais de uma oferta por semana. Não é uma reflexão teórica que o mercado se vai concentrar, não. Recebo mais de 250 ofertas todos os anos. E, dessas 250, estudamos umas cem.

Em Portugal, quantas ofertas têm em cima da mesa?

Portugal não é o sítio mais ativo, não. Em Portugal estamos bem estabelecidos. Temos de fazer aquisições em territórios importantes onde nós estamos – o Brasil é um deles, a Grã-Bretanha, os EUA – ou em empresas que acelerem a nossa transformação digital. Um critério geográfico e um critério de ajudarmos a ir mais rápido na transforma-

ção digital. Nos EUA temos duas ofertas sólidas, mas ainda não fechamos nada, digamos que trabalhamos nessa direção.

Que competências estão as empresas a pedir-vos?

Estão a pedir-nos duas coisas, em geral. E sempre nessa perspetiva mais de *performance*, de conseguir resultados. Estão a pedir-nos *soft skills*, competências transversais, mas sobretudo o que nos estão a pedir é como podemos acompanhar os processos de transformação dessas empresas. Imagine uma cadeira hoteleira, que de repente muda todo o sistema de reservas, muda todo o sistema de gestão de informação, etc. Como o seu modelo de negócio se altera, precisam que as pessoas mudem. Isto é o que se chama um projeto de transformação. Uma grande parte do nosso trabalho agora é ajudar as empresas. Não se trata de formar pessoas como há 20 anos, para que trabalhem melhor, não. O negócio muda e as pessoas têm de assumir tarefas novas, têm de esquecer outras, têm de modificar os seus hábitos de trabalho. Damos mais uma ajuda para a mudança que o cliente faz no seu negócio.

Está otimista ou pessimista sobre o futuro do trabalho?

Estou otimista no sentido em que se vai perder muita rotina, muito trabalho sem valor acrescentado, e se vai ganhar trabalho inteligente. Para isso é necessário que as pessoas desenvolvam competências transversais, e não as competências profissionais, num setor, mas as competências transversais do tipo como relacionar-se com outros, como falar em público, e *soft skills*.

E haverá uma fase de transição?

O problema da fase de transição é que vem depressa e passa rápido. E creio que o que está a acontecer é mais uma revolução digital, uma revolução de competências das pessoas, do que uma evolução ou adaptação no tempo como havia há 10, 15 ou 20 anos, onde era mais ou menos o mesmo trabalho que mudava lentamente. Há muitas coisas que vão desaparecer de repente, e que se vão criar de repente. E vai ser em três, quatro ou cinco anos.