"Não se trata de abandonar as nossas origens, mas de ampliar a forma como o mercado nos vê"

Mais do que uma mudança de imagem, uma nova etapa de crescimento, inovação e afirmação empresarial. Nesta entrevista à Revista Pontos de Vista, Paulo Sérgio, da Segmentos Tax & Legal, apresenta a visão estratégica que está a transformar a empresa numa consultora empresarial multidisciplinar, capaz de acompanhar empresários e investidores muito além das tradicionais áreas da contabilidade e fiscalidade. Uma transformação que procura conciliar modernização, especialização e crescimento com os valores que sempre distinguiram a Segmentos: confiança, proximidade e competência. Porque evoluir não significa deixar de ser quem somos, mas preparar o futuro sem perder a identidade.

A Segmentos apresenta-se agora com uma nova imagem corporativa. O que esteve na origem desta transformação e porque considerou que este era o momento certo para mostrar uma nova identidade ao mercado?

A mudança de imagem da Segmentos resulta, acima de tudo, de uma decisão estratégica de reposicionamento no mercado. Ao longo do nosso percurso, construímos uma relação de confiança com os clientes, muito assente nas áreas da contabilidade, fiscalidade, gestão e consultoria. No entanto, fomos percebendo que a nossa capacidade de intervenção e, sobretudo, a visão que temos para o futuro da organização já ultrapassavam a forma como éramos tradicionalmente reconhecidos. Sentimos, por isso, que era o momento de dar um passo em frente e apresentar a Segmentos com um posicionamento mais claro enquanto consultora empresarial multidisciplinar. Não se trata de abandonar as nossas origens, mas de ampliar a forma como o mercado nos vê. Queremos que um empresário, ao pensar na Segmentos, não pense apenas nas suas obrigações contabilísticas ou fiscais, mas numa organização com competências para o acompanhar nas decisões e nos desafios do seu negócio. Esta nova identidade prepara-nos também para alargar horizontes, desenvolver novas competências e explorar oportunidades de crescimento em Portugal e nos mercados internacionais. Mais do que uma mudança visual, estamos a afirmar uma nova ambição: construir uma Segmentos mais abrangente, mais especializada e preparada para crescer, sem perder a proximidade e a confiança que sempre caraterizaram a nossa relação com os clientes.

Um rebranding pode representar apenas uma mudança visual ou traduzir uma transformação muito mais profunda da organização. O que existe de verdadeiramente novo na Segmentos para além da imagem?

O que existe de verdadeiramente novo é a forma como queremos posicionar a Segmentos e o papel que pretendemos assumir junto dos empresários e investidores. Durante muitos anos, o mercado habituou-se a olhar para empresas como a nossa sobretudo como prestadoras de serviços técnicos, associados ao cumprimento de obrigações contabilísticas, fiscais e administrativas. Embora essas áreas continuem a ser fundamentais, a nossa ambição é ir mais longe e afirmar a Segmentos como uma consultora empresarial multidisciplinar. Queremos reforçar a nossa intervenção em áreas de maior especialização, como a consultoria fiscal estratégica, a elaboração de pareceres técnicos, o acompanhamento de operações de investimento e o aconselhamento a investidores, nomeadamente no setor imobiliário. Paralelamente, pretendemos alargar progressivamente a nossa oferta aos serviços jurídicos, através de profissionais devidamente habilitados e no respeito pelo enquadramento legal aplicável. Esta evolução permite-nos acompanhar os clientes não apenas nas suas obrigações correntes, mas também em decisões de investimento, reorganização empresarial, estruturação de operações e planeamento fiscal. A nova imagem não representa, portanto, uma mudança superficial. Representa uma decisão estratégica de reposicionamento comercial e uma ambição clara de sermos reconhecidos pelo mercado como uma verdadeira consultora empresarial. Não estamos a mudar aquilo que somos. Estamos a dar maior expressão àquilo que queremos construir.

A empresa construiu o seu percurso em áreas como Contabilidade, Fiscalidade, Gestão, Auditoria, Consultoria e Apoio à Gestão. Esta nova etapa representa também a passagem de uma empresa especializada nestas áreas para uma estrutura de serviços empresariais mais abrangente?

Sim, e essa é precisamente uma das grandes razões desta transformação. A nossa experiência nas áreas da contabilidade, fiscalidade, gestão e auditoria constitui uma base sólida de conhecimento sobre a realidade das empresas. É através desse trabalho que conhecemos os desafios, as dificuldades e as ambições dos empresários que acompanhamos. Mas acreditamos que esse conhecimento pode e deve ser colocado ao serviço de um acompanhamento mais abrangente e especializado. Hoje, uma decisão de investimento pode envolver simultaneamente questões financeiras, fiscais, jurídicas e estratégicas. Pensemos, por exemplo, num investidor que pretende desenvolver uma operação imobiliária. Para além de analisar a viabilidade económica do investimento, poderá necessitar de avaliar o enquadramento fiscal da operação, a estrutura mais adequada para a concretizar e os riscos associados às diferentes alternativas. É precisamente neste tipo de situações que a consultoria especializada e a elaboração de pareceres técnicos assumem particular relevância. A Segmentos pretende reforçar essa capacidade de intervenção, articulando diferentes competências e proporcionando respostas fundamentadas que ajudem empresários e investidores a tomar decisões mais seguras. Não queremos ser apenas uma empresa que presta vários serviços. Queremos ser uma consultora capaz de compreender o contexto de cada operação, identificar os seus desafios e contribuir para encontrar as soluções mais adequadas.

Existe uma ambição clara de aumentar as áreas de negócio. Que necessidades está a identificar junto dos clientes e que novas competências ou serviços poderão integrar progressivamente o universo Segmentos?

Aquilo que mais identificamos junto dos nossos clientes é uma necessidade crescente de acompanhamento especializado, sobretudo quando estão em causa decisões com impacto financeiro, fiscal ou patrimonial relevante. O empresário e o investidor procuram cada vez mais do que uma resposta a uma obrigação administrativa. Procuram segurança, conhecimento técnico e capacidade de antecipar as consequências das suas decisões. É neste contexto que queremos reforçar áreas como a consultoria fiscal especializada, a elaboração de pareceres técnicos, o planeamento fiscal de operações empresariais e o acompanhamento de investidores. O setor imobiliário constitui uma área particularmente relevante, pela complexidade que muitas operações apresentam e pela necessidade de articular diferentes dimensões, desde a estruturação do investimento até à análise das suas implicações fiscais e financeiras. Ao mesmo tempo, pretendemos desenvolver uma oferta mais integrada, através da incorporação progressiva de competências jurídicas, asseguradas por profissionais legalmente habilitados. Queremos também reforçar a consultoria de gestão, o acompanhamento financeiro e o apoio à definição de estratégias empresariais. Contudo, não pretendemos crescer apenas para apresentar mais serviços. Cada nova competência deverá responder a uma necessidade real dos nossos clientes e acrescentar valor à relação que já construímos com eles. Acreditamos que o futuro da consultoria passa precisamente por esta combinação entre especialização técnica, visão estratégica e proximidade com o cliente.

A própria designação "Segmentos" parece ganhar uma nova leitura nesta estratégia: diferentes competências ao serviço do mesmo empresário. A ambição passa por acompanhar cada vez mais dimensões da vida de uma empresa?

Sem dúvida. E acredito que o próprio nome Segmentos traduz muito bem a visão que queremos afirmar. Uma empresa é composta por diferentes dimensões, mas nenhuma delas funciona verdadeiramente de forma isolada. A gestão, a fiscalidade, a contabilidade, as finanças e as questões jurídicas influenciam-se mutuamente. O nosso objetivo é reunir diferentes segmentos de conhecimento e colocá-los ao serviço de uma visão comum: ajudar o empresário a gerir melhor, a tomar decisões mais seguras e a desenvolver o seu negócio. Queremos que a Segmentos seja reconhecida como uma organização onde o cliente encontra não apenas especialistas em determinadas matérias, mas uma equipa capaz de compreender a sua realidade empresarial de forma global. A ambição passa por acompanhar o empresário ao longo das diferentes etapas da vida da empresa, desde os desafios do dia a dia até aos momentos de investimento, crescimento, reorganização ou mudança. No fundo, queremos que a diversidade das nossas competências se traduza numa maior simplicidade para quem confia em nós.

"NA SEGMENTOS, A DIVERSIFICAÇÃO DEVE OBEDECER A UM PRINCÍPIO MUITO CLARO: A COMPLEMENTARIDADE. UMA NOVA ÁREA DE NEGÓCIO DEVE REFORÇAR A NOSSA CAPACIDADE DE ACOMPANHAR OS CLIENTES E CONTRIBUIR PARA O POSICIONAMENTO QUE QUEREMOS CONSOLIDAR ENQUANTO CONSULTORA EMPRESARIAL MULTIDISCIPLINAR"

PAULO SÉRGIO



PONTOS DE VISTA
SEGMENTOS: UMA NOVA IMAGEM PARA UMA NOVA ETAPA: CRESCER SEM PERDER A IDENTIDADE



A Segmentos assume como objetivo permitir que os empresários se concentrem no seu core business, deixando as questões técnicas e burocráticas nas mãos da equipa. O futuro da consultoria passará por deixar de ser apenas um prestador de serviços para assumir o papel de verdadeiro parceiro de gestão?

Acredito que esse futuro já começou e que as empresas de consultoria têm de estar preparadas para essa transformação. Durante muitos anos, determinadas áreas de serviços empresariais foram vistas sobretudo como uma necessidade administrativa ou uma obrigação legal. Hoje, o empresário precisa de muito mais. Precisa de informação fiável, acompanhamento próximo e, acima de tudo, de alguém que o ajude a interpretar o que está a acontecer no seu negócio. O nosso papel deve ser libertar o empresário de preocupações técnicas e burocráticas, permitindo-lhe concentrar-se na atividade que melhor conhece e naquilo que efetivamente gera valor para a sua empresa. Mas queremos ir mais longe. Pretendemos contribuir para a antecipação de dificuldades, a identificação de oportunidades e a preparação de decisões importantes. Um verdadeiro parceiro de gestão não aparece apenas quando existe um problema. Conhece a empresa, acompanha a sua evolução e procura estar presente nos momentos decisivos. É essa relação de confiança e continuidade que queremos fortalecer. Mais do que prestar serviços, queremos fazer parte das soluções que ajudam os nossos clientes a crescer.

Contabilidade, fiscalidade e gestão estão entre as áreas que mais rapidamente estão a ser transformadas pela automação e pela Inteligência Artificial. Que tarefas acredita que desaparecerão ou mudarão profundamente — e onde continuará a ser indispensável o julgamento humano?

Acredito que estamos perante uma das transformações mais significativas que o nosso setor conheceu nas últimas décadas. Muitas tarefas repetitivas e de tratamento de informação serão profundamente alteradas. A introdução e classificação de documentos, determinadas reconciliações, a preparação de relatórios e várias rotinas administrativas tenderão a ser cada vez mais automatizadas. Não vejo necessariamente esta evolução como uma ameaça. Vejo-a sobretudo como uma oportunidade para libertar os profissionais de tarefas de menor valor acrescentado e permitir que dediquem mais tempo à análise, ao aconselhamento e à relação com os clientes. Naturalmente, esta transformação exigirá investimento em tecnologia, formação e adaptação das equipas. Mas há algo que considero fundamental: uma empresa não é apenas um conjunto de números. Por detrás de cada decisão existem pessoas, objetivos, preocupações, riscos e circunstâncias que exigem experiência, sensibilidade e responsabilidade. A tecnologia pode tratar informação com enorme rapidez, mas compreender o contexto de uma empresa e avaliar as consequências de uma decisão continua a exigir julgamento humano. Acredito que o futuro pertence aos profissionais que souberem utilizar a tecnologia sem perder a capacidade de pensar criticamente e de compreender as pessoas.

Se a Inteligência Artificial conseguir analisar contas, legislação fiscal, indicadores financeiros e produzir relatórios praticamente em segundos, o verdadeiro valor de um consultor passará cada vez mais pela capacidade de interpretar, aconselhar e ajudar o empresário a decidir?

Sem dúvida. E considero que esta transformação vai valorizar ainda mais a consultoria técnica especializada. A Inteligência Artificial poderá analisar grandes volumes de informação, identificar padrões e apoiar a preparação de estudos e relatórios com uma rapidez que, há poucos anos, seria difícil imaginar. Mas existe uma diferença muito significativa entre reunir informação e assumir a responsabilidade por uma análise técnica fundamentada. Quando elaboramos um parecer fiscal ou acompanhamos um investidor numa operação imobiliária, não basta identificar legislação ou apresentar cálculos. É necessário compreender a operação concreta, avaliar diferentes cenários, interpretar o enquadramento aplicável e ponderar os riscos associados a cada decisão. É precisamente aí que a experiência, o conhecimento especializado e o julgamento profissional fazem a diferença. A tecnologia será uma ferramenta indispensável, mas não substitui a responsabilidade técnica nem a capacidade de aconselhar com rigor.

Na Segmentos, queremos utilizar essa evolução tecnológica para reforçar a qualidade do nosso trabalho e dedicar cada vez mais tempo àquilo que verdadeiramente acrescenta valor: analisar, interpretar, aconselhar e acompanhar os nossos clientes nas decisões importantes. Porque acredito que, no futuro, a diferença não estará apenas em quem dispõe de mais informação, mas em quem consegue utilizá-la melhor para ajudar a decidir.

Diversificar também envolve riscos. Como distingue uma nova oportunidade de negócio coerente com a estratégia da Segmentos de uma área que poderia simplesmente dispersar a empresa e afastá-la da sua identidade?

Essa é uma preocupação que considero essencial em qualquer processo de crescimento. Nem todas as oportunidades são boas oportunidades para uma determinada organização. É necessário perceber se existe uma necessidade real no mercado, se temos capacidade para responder com qualidade e se a nova atividade acrescenta valor àquilo que já fazemos. Na Segmentos, a diversificação deve obedecer a um princípio muito claro: a complementaridade. Uma nova área de negócio deve reforçar a nossa capacidade de acompanhar os clientes e contribuir para o posicionamento que queremos consolidar enquanto consultora empresarial multidisciplinar. A integração de competências jurídicas, por exemplo, faz sentido porque complementa áreas em que já trabalhamos e responde a necessidades que identificamos no contacto com os empresários. O mesmo acontece com o reforço da consultoria fiscal especializada e do acompanhamento de investidores, nomeadamente no setor imobiliário. São áreas que exigem conhecimento técnico aprofundado e que se relacionam diretamente com a nossa experiência. Mas crescer exige também disciplina, capacidade de avaliação e consciência dos nossos limites. Por vezes, saber dizer não a uma oportunidade é tão importante como reconhecer o momento certo para avançar. Prefiro um crescimento sustentado, com qualidade e identidade, a uma expansão rápida que possa comprometer a confiança construída ao longo dos anos. A ambição é importante, mas deve caminhar sempre lado a lado com a responsabilidade.

Uma nova imagem cria novas expetativas junto de clientes, colaboradores e parceiros. Quais as três caraterísticas que gostaria que alguém associasse imediatamente à Segmentos quando contatar hoje com esta nova identidade?

Escolheria três palavras: confiança, proximidade e competência. Confiança, porque considero que é a base de qualquer relação profissional duradoura. Os nossos clientes confiam-nos informação sensível, decisões importantes e, muitas vezes, preocupações que vão muito além dos números. Proximidade, porque nunca quisemos ser uma organização distante ou impessoal. Queremos conhecer os nossos clientes, compreender as suas realidades e estar disponíveis nos momentos em que precisam de nós. E competência, porque a confiança e a proximidade só fazem sentido quando são acompanhadas por conhecimento, rigor e capacidade de apresentar soluções. A nova identidade da Segmentos deve transmitir uma organização moderna, preparada e ambiciosa, mas também acessível e humana. Não queremos que a dimensão ou o crescimento nos afastem das pessoas. Se estas três caraterísticas continuarem a ser reconhecidas por quem trabalha connosco, considero que estaremos a cumprir uma parte muito importante da nossa missão.

Se voltarmos a conversar daqui a cinco anos, que empresa gostaria de nos apresentar? Uma Segmentos maior, com novas áreas de negócio, novos mercados e mais tecnologia — ou o sucesso terá também outras formas de ser medido?

Gostaria de apresentar uma Segmentos mais forte, mais abrangente e reconhecida como uma verdadeira consultora empresarial multidisciplinar, capaz de acompanhar empresários e investidores em diferentes fases dos seus projetos. Temos uma ambição clara de crescimento, que não se limita ao reforço das nossas áreas de especialização. Passa também por alargar horizontes e estudar a nossa presença em novos mercados. O Porto é um passo natural nessa estratégia de expansão nacional. Mas a nossa visão pode ir mais longe, olhando também para mercados internacionais como Madrid e a Guiné-Bissau, onde identificamos possibilidades de desenvolver relações empresariais, criar parcerias e acompanhar oportunidades de investimento. A internacionalização, contudo, não deve ser encarada apenas como uma questão de abrir escritórios ou marcar presença em diferentes geografias. Deve resultar de uma estratégia sustentada, assente no conhecimento dos mercados, em parcerias de confiança e na capacidade de oferecer serviços com a qualidade que nos caracteriza. Gostaria também de ver a Segmentos com uma intervenção cada vez mais relevante na consultoria fiscal especializada, na elaboração de pareceres técnicos, no acompanhamento de investidores, nomeadamente no setor imobiliário, e na articulação destas competências com os serviços jurídicos. A tecnologia e a Inteligência Artificial terão certamente um papel importante neste percurso, permitindo-nos ganhar eficiência e reforçar a capacidade de análise e aconselhamento. Mas, daqui a cinco anos, não quero medir o sucesso apenas pelo número de escritórios, pelo volume de negócios ou pela dimensão da equipa. Quero poder dizer que crescemos de forma sustentada, que conquistámos a confiança de novos clientes e investidores, que criámos oportunidades para os nossos colaboradores e que continuamos a ser reconhecidos pela proximidade, pelo rigor e pela responsabilidade com que trabalhamos. Também considero importante que as pessoas que fazem parte da Segmentos sintam orgulho no projeto que estamos a construir e encontrem nele oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional. A minha ambição é construir uma Segmentos sem fronteiras na sua visão, mas com raízes muito sólidas nos valores que nos trouxeram até aqui.

Finalmente, a imagem pode mudar, a morada mudou, os serviços podem evoluir e novas áreas podem surgir, mas as pessoas são as mesmas. O que Paulo Sérgio considera que nunca deverá mudar na Segmentos e que gostaria de deixar como marca da sua própria liderança?

Aquilo que nunca deverá mudar é a forma como olhamos para as pessoas e para a responsabilidade que assumimos perante quem confia em nós. Sempre acreditei que uma empresa se constrói através de relações, de compromissos cumpridos e da capacidade de estar presente, especialmente nos momentos mais difíceis. Ao longo de um percurso empresarial, existem naturalmente desafios, decisões difíceis e momentos em que é necessário adaptar, corrigir ou até recomeçar. Faz parte da responsabilidade de quem lidera. Mas acredito que são precisamente esses momentos que revelam os valores de uma organização. Podemos mudar de instalações, renovar a imagem, incorporar tecnologia, desenvolver novas áreas de negócio e chegar a novos mercados. Tudo isso faz parte da evolução natural de uma empresa.

O que não podemos perder é a humildade para aprender, a seriedade com que trabalhamos, o respeito pelas pessoas e a vontade de fazer sempre melhor. Gostaria que a minha liderança fosse recordada não apenas pelos resultados alcançados, mas também pela capacidade de construir, de criar oportunidades e de manter uma equipa unida em torno de valores claros. Acredito que ninguém constrói uma empresa sozinho. Os colaboradores, os clientes e os parceiros fazem parte desse percurso e têm um papel fundamental naquilo que conseguimos alcançar. Se conseguir deixar como marca uma organização sólida, respeitada, preparada para continuar a crescer e onde as pessoas se sintam valorizadas, considerarei que fiz algo verdadeiramente importante. Porque, no final, o legado de um empresário não está apenas na dimensão da empresa que construiu, mas na confiança que deixou, nas pessoas que ajudou a crescer e na diferença positiva que conseguiu fazer. A Segmentos pode mudar de imagem, de dimensão e de ambição, mas nunca deverá perder a sua essência. ■

Segmentos
CAPITAL
ADVISORY • TAX • LEGAL