



# CARTILHA DO CRESCIMENTO

O grupo educacional Cruzeiro do Sul acelera sua estratégia de expansão, com a compra de duas instituições. A meta é seguir com ritmo intenso de aquisições também no ensino a distância

Pedro ARBEX

A estratégia de crescimento do grupo de educação **Cruzeiro do Sul** pode ser definida em uma frase: adquirir universidades que sejam líderes regionais. Desde 2007, a empresa, fundada em 1965 pelos educadores Hermes Figueiredo e Gilberto Padovese, vem seguindo à risca essa cartilha. Aparentemente, tem dado certo. Nos últimos seis anos, a companhia quintuplicou de tamanho, passando de uma receita líquida de R\$ 217 milhões, em 2011, para mais de R\$ 1 bilhão no ano passado. O número de alunos decolou em um ritmo ainda maior. Eram 12 mil no início da década e hoje são mais de

250 mil, entre presenciais e no ensino a distância (EAD). Com um histórico bem-sucedido, a empresa quer, agora, pisar ainda mais no acelerador. Só neste ano, foram duas aquisições e mais uma está para sair do forno. “Estamos com cinco negociações em andamento”, afirma Fábio Figueiredo, filho de um dos fundadores e diretor de planejamento do Cruzeiro do Sul. “A chance de fecharmos uma delas ainda este ano é considerável.”

O mercado estima que o Cruzeiro do Sul tenha desembolsado R\$ 600 milhões nas compras mais recentes - na FSG, dona do Centro Universitário Serra Gaúcha e na Faculdade Cesuca, ambas no Rio Grande do



**OLHO ATENTO:**  
a Cesuca, do Rio Grande do Sul, adquirida neste ano pelo Cruzeiro do Sul, é especializada em cursos ligados à saúde

**ÀS COMPRAS:**  
o diretor Fábio Figueiredo tem cinco negociações de compra em andamento

Sul, e na Unipê, na Paraíba. Com a incorporação das três instituições no balanço, a expectativa é fechar este ano com uma receita líquida de R\$ 1,5 bilhão, um crescimento de 50%, na comparação com o ano passado. As transações adicionaram 28 mil alunos ao portfólio da companhia e marcaram, também, a entrada do Grupo Cruzeiro do Sul em duas regiões em que ainda não operava.

Daqui para frente, a meta é seguir com o ritmo intenso de aquisições. Na empreitada, Figueiredo garante que capital não será um dos problemas. Segundo ele, o **Cruzeiro do Sul possui uma forte geração de caixa, de mais de R\$ 250 milhões no ano passado, e uma alavancagem em um nível saudável, com uma dívida líquida equivalente a 2,5 vezes a geração de caixa.** Há dois anos, especula-se no mercado a possibilidade de a instituição realizar um IPO (Oferta Pública Inicial de

Ações, em inglês) para acelerar seu crescimento. O empresário afirma que tem interesse em abrir o capital da empresa, mas que não há condições de mercado no curto prazo.

"Estamos bem atentos a uma oportunidade, mas o mercado de IPOs está praticamente fechado até o fim das eleições", afirma ele. "Além disso, o investidor está com um pouco de mau humor com a nossa indústria." Figueiredo acrescenta que nenhum dos sócios tem intenção de se desfazer do ativo. Os controladores do Cruzeiro do Sul são hoje as famílias Figueiredo e Padovese, com 56% do capital. O Fundo Soberano de Cingapura (GIC) detém os 44% restantes. O GIC entrou em fevereiro do ano passado na companhia, ao comprar a participação do fundo de *private equity* britânico Actis, que se desfez da posição após cinco anos na empresa.

Com a solidez financeira, e a perspectiva de crescimento também no EAD, o grupo projeta repetir, nos próximos anos, as taxas de crescimento registradas até o momento. Desde 2014, o Cruzeiro do Sul cresceu, em média, 30% ao ano, acima do setor, que registrou uma alta média de 15%. "É uma instituição que está caminhando com passos sólidos e bem planejados", afirma Carlos Monteiro, presidente da CM Consultoria, especializada no segmento de educação. "Em cinco anos, acredito que ela estará brigando pelas primei-

## QUADRO NEGRO

Principais indicadores operacionais da Cruzeiro do Sul

-  Receita líquida\*  
**R\$ 1 BILHÃO**
-  Geração de caixa\*  
**R\$ 250 MILHÕES**
-  Alunos de ensino a distância (EAD)  
**130 mil**
-  Alunos presenciais  
**120 mil**
-  Universidades  
**11**
-  Colégios  
**5**
-  Pólos de EAD  
**470**
-  Aquisições  
**13 colégios e faculdades, desde 2007**

Fonte: a empresa \*Em 2017

ras posições do mercado." Atualmente, o grupo ocupa o quinto lugar entre as maiores empresas de educação, atrás da **Kroton, Estácio, Unip e Laureate.**

Apesar do foco em aquisições, uma parte relevante da estratégia será a expansão orgânica do EAD. O Cruzeiro do Sul possui hoje 470 polos de ensino a distância, e a meta é fechar o ano com 700 unidades. Para 2019, a companhia pretende construir mais 500 operações da modalidade, chegando a 1,2 mil polos ativos. A área representa 25% da receita do grupo (*leia o quadro acima*). A expansão do EAD se tornou possível com a flexibilização das regras para a modalidade, instituídas pelo governo em meados do ano passado. Com as mudanças, iniciou-se uma verdadeira corrida dos grandes grupos para desbravar o mercado. "Montamos um time dedicado apenas para acelerar a nossa expansão no EAD", afirma Figueiredo, que segue à risca o que está escrito na sua cartilha.