

Educação Sebrae



Sucesso
tem
receita

A história da fábrica de massas que começou num quintal. *Página 8*

Sebrae lança projeto de educação. Nesta edição, “Liderança e Empreendedorismo” e “Recursos Humanos”. *Páginas 4 e 5*



Educação e Empreendedorismo

O Sebrae e as Universidades

Paulo Alcantara Gomes*

Os novos cenários que se apresentam para as micro e pequenas empresas, em grande parte decorrentes das notáveis modificações nas relações comerciais entre países - muitas vezes concretizadas nos tratados de livre-comércio - e dos extraordinários avanços da ciência e da técnica, com reflexos sobre a competitividade e a qualidade nas empresas, impõem uma profunda reflexão sobre as missões e objetivos do Sebrae.

Por isto, iniciou-se em 1999 um projeto visando ao planejamento estratégico da organização que, em síntese, propôs sete dimensões para a atuação do Sebrae, das quais se destacam:

- A eliminação da "mortalidade infantil" das micro e pequenas empresas que, por circunstâncias diversas, não chegam a completar dois anos de existência;
- A inserção das micro e pequenas empresas no fluxo do comércio internacional;
- A continuidade da ampliação da "rede nacional de micro e pequenas empresas", atualmente responsável por mais de 60% dos postos de trabalho existentes no país, o que pode ocorrer principalmente através dos arranjos produtivos locais;
- A geração de uma "cultura empreendedora", capaz de assegurar o crescente fortalecimento da rede referida no item anterior.

A consecução a bom termo das tarefas colocadas acima depende essencialmente do êxito das cerca de 15 milhões de micro e pequenas empresas espalhadas pelo país, das quais 10 milhões ainda na categoria de empresas informais.

Trazar estas últimas à formalidade não é uma missão fácil, na medida em que



dependem de políticas fiscais, de crédito, de formação para o empreendedorismo e de qualificação técnica que sejam efetivamente construídas de modo a não resultar no desaparecimento de grande número dessas empresas - muitas vezes incapazes de resistir a tributos maiores que sua capacidade de pagamento.

Torna-se imperioso, portanto, atuar decisivamente num processo de redirecionamento do Sebrae, baseado nas modernas práticas da gestão do conhecimento, em que a Educação para o empreendedorismo e para o atendimento às necessidades tecnológicas e gerenciais das micro e pequenas empresas ocupe posição destacada.

Assim nasceu e vem sendo continuamente aperfeiçoado o novo planejamento estratégico do Sebrae, muito apropriadamente designado de "Redirecionamento do Sebrae", que, entre outras ações, vem permitindo uma articulação mais eficaz com o pujante sistema universitário e de pesquisa do país. As ações vêm-se realizando pela via dos projetos estruturantes, que envolvem as instituições de ensino, trabalhando sempre em estreita parceria com o Sebrae. Exemplos marcantes são a nova assessoria jurídica às micro e pequenas empresas, com a participação dos escritórios de prática jurídica das universidades, a construção de uma "central de casos" de sucesso (ou de insucesso) das pequenas e micro

empresas, a geração de novas tecnologias de informação e de planejamento e controle da produção, o fortalecimento dos "clusters", dos parques tecnológicos e das incubadoras de empresas e a oferta de cursos de empreendedorismo para estudantes universitários e do ensino médio, através do programa "Jovem Empreendedor".

Dessa forma, o Sebrae vem assumindo uma posição de liderança no processo de construção de um novo modelo de articulação das micro e pequenas empresas com o ambiente acadêmico, com resultados extremamente benéficos para ambas as partes e para o desenvolvimento do país.

Esta é a principal missão do Sebrae: contribuir para a construção de sólido sistema de apoio às micro e pequenas empresas, verdadeira base da economia nacional.

* Paulo Alcantara Gomes é presidente do SEBRAE/RJ e Reitor da Universidade Castelo Branco/RJ

Sebrae/RJ

Paulo Alcantara Gomes - Presidente do Conselho Deliberativo do Sebrae/RJ

Paulo Maurício Castelo Branco - Diretor Superintendente do Sebrae/RJ

Celina Vargas do Amaral Peixoto - Diretora de Desenvolvimento Local do Sebrae/RJ

Evandro Peçanha Alves - Diretor Desenvolvimento Regional do Sebrae/RJ

Coordenação Editorial - Ivan Accioli (MTB. 18.248)

Área de Educação

Enio Duarte Pinto - Gerente da Unidade de Educação e Desenvolvimento da Cultura Empreendedora do Sebrae/NA • Maria Helena B. Pinto - Gerente de Educação do Sebrae/RJ • Francisco José Marins

Ferreira - Gerente do Programa de Treinamento do Sebrae/RJ

Sebrae/RJ - Rua Santa Luzia, 685/9º andar
Cep: 20030-040
0800 78 2020

Expediente

Edição: Via Texto (Vania Mezzonato)

Programação Visual: Depto. Criativo (O Globo)

Fotos: Arquivo Sebrae / Ag. Globo

O conhecimento aplicado no dia-a-dia

Enio Duarte Pinto

Na esteira dos ventos que vêm trazendo reformas para o país, o Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - está promovendo uma reestruturação de todo o material voltado para a sua área de Educação. O cerne das mudanças não se atém apenas ao aspecto 'estético' - é uma mudança de conceito, de filosofia de ensino, desenvolvida sob medida para empresários que, no dia-a-dia, respondem pela direção de seus próprios negócios.

O novo modelo proposto não se limita a oferecer apenas mais conhecimento. Agrega também a este novo conhecimento mais habilidade e mais atitude prática, com foco no resultado do negócio. Ou seja, o objetivo é usar a experiência que o empresário já adquiriu no cotidiano do seu negócio para tirar proveito a seu favor. O conceito do projeto é de uma educação continuada - um módulo leva a outro, que leva a outro, e assim por diante...

Os módulos foram divididos em seis focos temáticos, desenhados especialmente para as micro e pequenas empresas por entidades reconhecidas nacionalmente (veja box), com a colaboração do próprio cliente do Sebrae. Todos os módulos propostos serão divulgados através de quatro suplementos semanais como este, encartados no jornal O Globo, sempre aos domingos. Esta primeira edição trata das áreas de "Liderança e Empreendedorismo" e "Recursos Humanos" (veja págs. 4 e 5). No dia 13 de abril, circula o suplemento sobre "Mercado"; na semana seguinte, dia 20, os temas serão "Gestão" e "Produção e Processos"; e no dia 27 de abril, o enfoque é "Finanças".

Este novo modelo de ensino cria conexões entre um módulo e outro, para dar continuidade ao processo de ensino e capacitar o empresário para lidar melhor com seu negócio. "O pequeno empreendedor faz praticamente tudo na sua empresa - compra, contrata, gerencia e cuida dos processos produtivos - e precisa ter uma visão do processo como um todo", explica Enio Duarte Pinto, Gerente da Unidade de Educação



e Desenvolvimento da Cultura Empreendedora. Ele explica que, no final de cada módulo, há uma sinalação para o próximo, para que o cliente possa visualizar outras possibilidades de aperfeiçoar suas competências.

Mesmo ressaltando outros fatores que interferem na sobrevivência das empresas - como falta de crédito e excesso de burocracia - Enio Pinto afirma que o bom resultado da capacitação adequada pode ser comprovado na prática. Segundo ele, o índice de empresas

que 'morrem' no primeiro ano de atividade caiu para 7% entre aqueles que fizeram o Empretec - um curso do Sebrae que tem o objetivo de estimular e desenvolver as características individuais do empreendedor, para possibilitar sua competitividade e permanência no mercado. Este índice, nacionalmente, gira em torno de 42%, segundo a GEM (Global Entrepreneurship Monitor). "O grande problema é o amadorismo. Quem quer entrar no mundo dos negócios tem que se preparar. Tem que conhecer o mercado em que pretende atuar, saber se há cliente para seu produto e se este cliente pode pagar o valor justo para viabilizar o empreendimento. É preciso se profissionalizar, como em qualquer outra atividade", argumenta o gerente do Sebrae.

Além de conhecer o mercado em que se quer atuar, o empresário deve dar uma atenção especial à formação de sua equipe e entender que o processo de seleção de pessoas não é um custo, mas sim um investimento. "Um funcionário mal contratado abre uma janela por onde vai voar o lucro do empreendedor. O custo de demissão é alto, há risco de se enfrentar problemas na Justiça e a contratação de uma nova pessoa exige tempo para ela se capacitar. E tudo isto é dinheiro", alerta Enio Pinto. Afinal, acrescenta, não adianta o empresário ter acesso a tecnologias e informação se não tiver pessoas aptas a tomar decisões.

Definição dos conteúdos essenciais

O conteúdo dos módulos para a nova área de Educação do Sebrae contou com a colaboração das seguintes instituições, reconhecidas nacionalmente.

FOCO TEMÁTICO	INSTITUIÇÃO
Empreendedorismo e Liderança	Instituto de Estudos Avançados (IEA)
Recursos Humanos	Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH)
Mercado	Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)
Administração/Gestão	Universidade de São Paulo (USP)
Produção e Processos	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) / Fundação Cristiano Ottoni
Finanças	Fundação Getúlio Vargas (FGV)



Temas da nova filosofia educacional

Aqui você vai conhecer dois focos temáticos: "Liderança e Empreendedorismo" e "Recursos Humanos".

Todos os módulos dos seis focos que integram o programa foram desenhados obedecendo ao propósito de levar a uma educação continuada, embasada por um conteúdo voltado para dentro das empresas.

Por isso, você que é (ou deseja ser) um

empresário, um empreendedor ou exerce na empresa em que trabalha cargo que exige uma postura empreendedora, vai encontrar nesta nova filosofia de ensino a solução para todas as áreas do seu negócio.

O seis focos (veja pág. 3) contemplam 36 módulos com elos entre si - um leva o aluno à curiosidade de

aprender mais e, assim, a fazer outro módulo, até chegar ao sucesso do empreendimento. O desenho dos temas contempla as necessidades das empresas "nascentes" (que ainda são apenas uma idéia ou estão em fase de abertura e legalização) e "em consolidação" (que estão nos primeiros anos de vida e precisam estruturar-se). São soluções sob medida para o seu negócio. Confira!

Liderança e Empreendedorismo

LÍDER CIDADÃO

Começa em você o desenvolvimento da sua comunidade

Se você é um líder comunitário que vive sendo alçado à condição de representante e defensor das idéias e projetos de sua comunidade, fique atento à programação de cursos do Sebrae para as áreas de Liderança e Empreendedorismo. Com 40 horas de duração, o "Líder Cidadão", destinado a empresas "nascentes", vai preparar você para assumir estas funções. Veja o conteúdo do programa: Liderança e cidadania; Reuniões comunitárias; Comunicação; Elaboração de projetos comunitários e Negociação de projetos.

SABER EMPREENDER

Desenvolvendo seu comportamento para o sucesso

Durante três dias consecutivos, os empreendedores - formais e informais - vão ter acesso ao conteúdo do programa especificamente preparado para este curso de nível intermediário, para empresas nascentes. O objetivo é potencializar a capacidade empreendedora do cidadão. Itens do programa: Quem é o empreendedor?; O empreendedor em ação; O plano de negócios; Como elaborar um plano de negócios.

TÉCNICAS PARA NEGOCIAÇÕES

Como conduzir negociações eficazes

Empreendedores e empresários de micro e pequenas empresas fiquem atentos: também dentro do foco temático da Liderança e Empreendedorismo, este curso de nível intermediário, destinado às empresas em fase de consolidação, vai possibilitar que você conheça os fundamentos e a utilização de instrumentos eficazes de negociação. A proposta é levar ao desenvolvimento e lucro do seu negócio. Durante as 15 horas do curso, os participantes terão acesso aos seguintes temas: Introdução à negociação; Concessões e poder na negociação; Estilos de negociação; Entraves à negociação e estratégias.

EMPRETEC

Estimulando o potencial empreendedor de cada um

Este já é um curso avançado, mas também dirigido a líderes e empreendedores - tantos aos que já se estabeleceram, como àqueles que já definiram o plano futuro de criação da empresa. O objetivo é estimular e desenvolver as características individuais do empreendedor, de forma a propiciar sua competitividade e permanência no mercado. A metodologia é vivencial e aborda as 10 características comportamentais empreendedoras. O conteúdo do programa inclui as seguintes características empreendedoras: Busca de oportunidades; Persistência; Comprometimento; Qualidade e eficiência; Riscos calculados; Estabelecimento de metas; Busca de informações; Planejamento e monitoramento sistemáticos; Persuasão e rede de contatos; Independência e autoconfiança. São nove dias consecutivos de curso, com 80 horas de carga total, para empresas em fase de "consolidação".



Recursos Humanos

GESTÃO DE PESSOAS

A melhor seleção para sua equipe

Como anda o mercado de mão-de-obra para micro e pequenas empresas? Como escolher uma equipe de trabalho? Como definir cargos e salários? Se estas dúvidas andam rondando sua cabeça, está aqui um curso sob medida para você. De nível intermediário, o "Gestão de Pessoas" é dirigido a empresários e gerentes que já lidam com talentos humanos. O objetivo é capacitar o empreendedor a recrutar, selecionar e gerir recursos humanos, buscando soluções adequadas às situações de trabalho e criando valor para sua gestão.

DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES

O sucesso da empresa começa pelo sucesso da equipe

Este módulo, de nível intermediário, destina-se a empresários e gerentes com responsabilidade sobre gestão de talentos humanos, e tem o objetivo de estabelecer relacionamentos éticos com as pessoas, na formação, integração e desenvolvimento de equipes de trabalho. Com uma carga total de 15 horas, o curso é destinado às empresas em fase de consolidação e vai abordar os seguintes temas: Relações interpessoais; Processo de comunicação; Ética e motivação; Formação e desenvolvimento de equipes e Inteligência emocional.

Aprender sempre é um bom negócio

Competências Técnicas

Competências Comportamentais

Competências Estratégicas

MAPA DE COMPETÊNCIAS PARA GESTÃO DE NEGÓCIOS

Liderança - Abrange a condução de ações e esforços que promovam resultados em favor de um grupo ou da comunidade

Negociação - Diz respeito à forma como as ações são articuladas para obter desenvolvimento e lucro em seu negócio

Desenvolvimento de equipes - Abrange a condução de um grupo, o clima de trabalho, a integração, a motivação para a tarefa e o relacionamento ético com as pessoas

Associativismo - Diz respeito à cooperação entre empresas, à união para se fortalecer em conjunto e ao esforço coletivo para geração de trabalho e renda

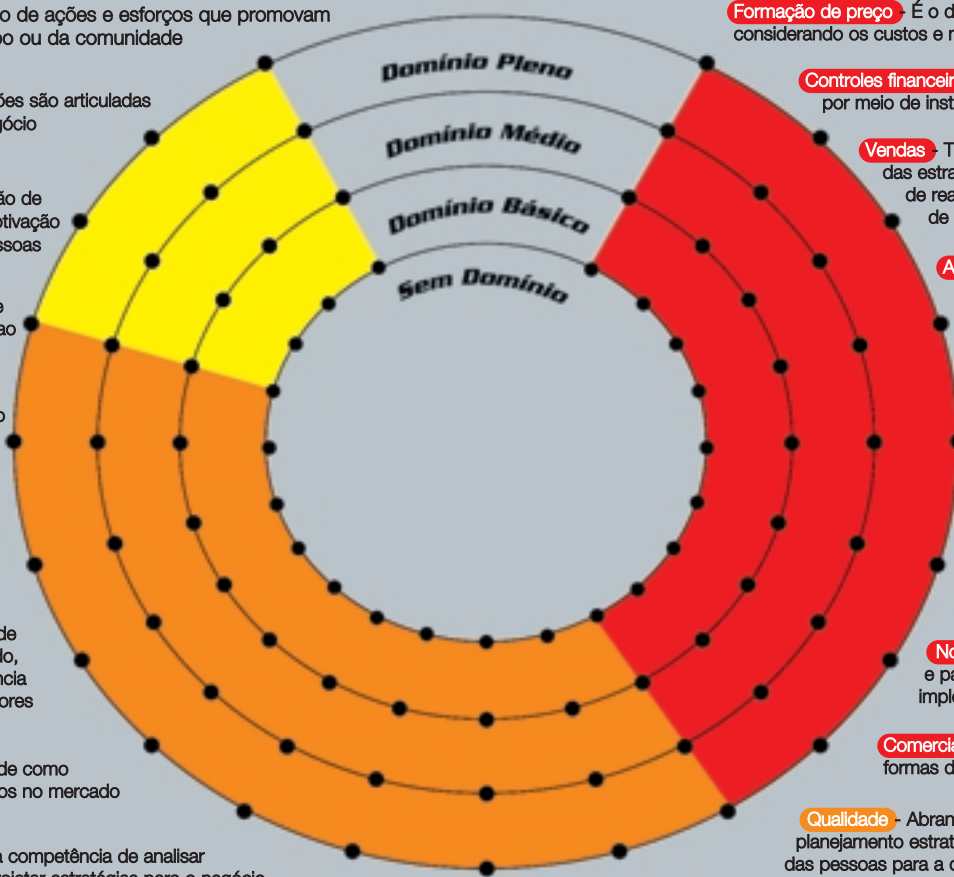
Sócios empresariais - Diz respeito ao conhecimento sobre o conceito e à caracterização da sociedade, papel e comunicação dos sócios

Gestão de pessoas - Diz respeito à seleção dos colaboradores, como estimulá-los e gerir os recursos humanos

Análise de mercado - Trata da visão da oportunidade de um negócio se concretizar no mercado, considerando os consumidores, a concorrência e os fornecedores

Busca de recursos financeiros - Trata-se de como captar recursos no mercado

Análise e planejamento financeiro - É a competência de analisar e projetar estratégias para o negócio a partir de informações financeiras



Formação de preço - É o domínio de como estruturar os preços dos produtos, considerando os custos e margem de lucro

Controles financeiros - Diz respeito à análise financeira da empresa, por meio de instrumentos de controle, previsão e análise de caixa

Vendas - Trata do domínio das técnicas de venda, das estratégias comerciais, da percepção de oportunidades de realizar negócios e do conhecimento do comportamento de quem compra

Atendimento ao cliente - Diz respeito aos procedimentos para atender aos clientes, à postura de sua empresa e de seus colaboradores perante os clientes

Eficiência energética - Abrange o modo como se trabalha os recursos energéticos, a eliminação de desperdícios e a otimização do desempenho

Técnicas de produção - Diz respeito ao domínio do processo produtivo, das técnicas de produção do planejamento para se produzir

Logística e distribuição - É o conhecimento sobre os princípios para distribuição de produtos, desde a entrada até a entrega ao cliente

Normas ISO 9000 - Diz respeito à melhoria e padronização dos processos produtivos e implementação de sistemas de Gestão da Qualidade

Comercialização - Trata do conhecimento sobre as diversas formas de disponibilizar um produto no mercado

Qualidade - Abrange a compreensão dos conceitos de qualidade, planejamento estratégico, ambiente, processos e o comportamento das pessoas para a qualidade

Contabilidade - Trata do conhecimento de informações contábeis que possibilitem a tomada de decisões gerenciais

de Mapa de Competência

Educação Sebrae

O Mapa de Competência (conhecimento, habilidade e atitude) revela como está sua capacitação para conduzir um negócio. Permite que você veja seu próprio desempenho e compare com o que está faltando para fazer uma boa gestão. Estimula você a saber exatamente em que competências é necessário se desenvolver e concentra sua visão no que é importante para ter sucesso.

Tipos de competências:

Técnicas: Fazem parte da atividade operacional de seu negócio: produção, processos, controle de finanças e dos materiais, vendas e distribuição. Enfim, todos os aspectos práticos do dia-a-dia.
Estratégicas: Referentes à sua visão

sobre o mercado e tendências, e sobre as mudanças que impactam seu negócio.

Comportamentais: Facilitam seu relacionamento com outros empreendedores, com fornecedores e clientes. É a maneira de empreender, negociar e liderar pessoas e equipes.

O preenchimento do mapa está assim dividido:

Domínio pleno: Quer dizer que você conhece bem e sabe usar a competência de forma ampla em seu negócio.

Domínio médio: Significa que ainda existe como explorar mais a competência para tirar o máximo de proveito.

Domínio básico: Quer dizer que a utilização da competência ainda é tímida e precisa ser mais explorada para obter bons resultados.

Sem domínio: Significa que você não conhece a competência e não usa os recursos que ela oferece.

Instruções para preenchimento

- 1- Marque com um "x" o ponto referente ao tipo de domínio que você tem em relação a ela.
- 2- Siga marcando competência por competência, sempre escolhendo um dos quatro pontos. Se tiver dúvidas, pense no seu dia-a-dia. A rotina lhe dirá se você tem dificuldades ou não.
- 3- Depois que você avaliar cada

competência, comece a ligar os pontos. Quando chegar ao último, terá uma figura parecida com uma estrela de múltiplas pontas.

Interpretando o mapa:

O desenho final serve para você pensar e refletir sobre o que deve fazer daqui para frente. Em quais competências precisa se aperfeiçoar, quais deve reforçar para ter sucesso e de quais deve se orgulhar por conhecer e fazer uso correto. Procure o Balcão Sebrae mais próximo ou ligue para o tele-atendimento 0800.782020 e preencha o plano de desenvolvimento em direção ao seu sucesso.

Como chegar ao sucesso?

ENTREVISTA

Professor José Alberto Aranha (PUC-RJ)

O que leva uma pessoa a querer montar seu próprio negócio?

A maioria das pessoas abre um negócio levadas muito mais pela emoção do que pela razão. Elas têm uma boa idéia e começam a tocar seu projeto sem muito planejamento. Por isso, muitos não conseguem sobreviver além de um ou dois anos. É preciso ter emoção sim, mas sem razão, sem um plano estratégico de como conduzir o negócio é praticamente impossível sobreviver.

Segundo estatísticas do IBGE 2000 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas), aproximadamente 65% do total de micro e pequenas empresas abertas no Brasil fecham a cada ano.

Qual é a maior dificuldade que um candidato a empreendedor enfrenta?

Depende do tipo de negócio, pois há explicações variadas. Mas a grande maioria enfrenta problemas com a falta de experiência e de capital. Há basicamente três tipos de investimentos.

O primeiro, a franquia, exige que o empreendedor tenha capital para investir - a marca já existe, já é forte no mercado e as chances de o negócio dar certo são muito grandes. Em segundo, há aqueles negócios que agregam inovação ou não. São áreas de grande concorrência estabelecida e quem entra não agrega novidade, é apenas mais um. Mas se este empresário oferece um produto diferenciado, pode ter chances de sucesso. De qualquer maneira, o dinheiro e a experiência são pontos críticos neste tipo de investimento.

O terceiro, seriam aqueles que inovam, que têm uma idéia diferente, de fazer algo que ainda não existe no mercado. Este precisa de pouco capital e experiência, mas tem que ser rápido, antes que outra pessoa atrepele seu projeto.

Como se identifica um líder, um empreendedor?

As decisões que vão nortear os rumos de uma empresa têm que ser racionais, ditadas pela cabeça e não pelo coração. A opinião é do professor José Alberto Sampaio Aranha, diretor do Instituto Gênese, da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ), que também aponta a área de recursos humanos como um dos pilares que garantem - ou inviabilizam - o sucesso de um empreendimento. "Se o empreendedor souber colocar as pessoas no lugar certo, tem tudo para ver seu negócio prosperar, mas se colocar pessoas erradas certamente vai enfrentar problemas". Leia a seguir a íntegra da entrevista.

Um empreendedor não necessariamente precisa ser um líder. Mas tanto a liderança quanto o empreendedorismo podem ser desenvolvidos - não neces-

sariamente são características que nascem prontas com a pessoa. Ninguém é completo, é preciso unir talentos diferentes para que uma idéia tenha

sucesso. Por isso os cursos como estes oferecidos pelo Sebrae são tão importantes para a formação das pessoas que querem ter seu próprio negócio, porque ajudam a diagnosticar os pontos fortes e os pontos fracos de cada um e, assim, fica mais fácil definir o que precisa ser agregado para se chegar ao sucesso.

A cultura de empresa familiar, que ainda é muito forte no país, pode levar um negócio ao fracasso por colocar pessoas em cargos inadequados?

Esta cultura ainda é muito forte no mundo todo, e as relações na família são mais complexas. Abrimos até um escritório de família no Gênese para tratar desse assunto. A área de recursos humanos de uma empresa é extremamente sensível. Não se pode contratar uma pessoa só porque ela é amiga, mas pela sua capacidade de agregar. Todo empreendimento nasce de um indivíduo. Alguém tem a idéia e começa a arregimentar outras pessoas e este é um ponto crítico para se obter sucesso. Se o empreendedor souber colocar as pessoas no lugar certo, tem tudo para ver seu negócio prosperar, mas se colocar pessoas erradas certamente vai enfrentar problemas.

O que leva uma pessoa a ter chances de sucesso, além de investir em estudos?

É preciso ser visionário, ter capacidade para conseguir saber exatamente o que se quer e onde se quer chegar. Seja no campo político, seja no campo empresarial, a pessoa tem que ter estratégia e saber como vai implantar seu projeto ou negócio. E os cursos são desenhados com esta finalidade: ajudar a identificar os pontos nevrálgicos, aqueles que precisam de reforço para garantir que uma boa idéia seja transformada em um bom empreendimento.



PARTICIPE DO CHAT COM O PROFESSOR JOSÉ ALBERTO SAMPAIO ARANHA,
NO NOVO SITE DO SEBRAE/RJ
(www.sebraerj.com.br) das 16hs às 18hs do dia 11 de abril, sexta-feira.

Massas Bergamo: do quintal de casa para o Médio Paraíba

Casos de sucesso

Por Fernando de Moraes

Douglas Jorge



Cláudio Leal, 43 anos, sempre teve jeito para a cozinha. Aos domingos, reunia os amigos em casa para degustar pratos de sua autoria. Após a sobremesa, o que ele mais ouvia é que seus talentos não deveriam ficar restritos a banquetes domésticos. Mas, atarefado, não via como conciliar o hobby com sua vida de bancário.

Quando percebeu que os 22 anos em um banco não o livrariam da onda de cortes que rondavam a empresa, Cláudio começou a procurar cursos e treinamentos que o habilitassem a uma nova atividade profissional. Um deles foi o de massa para pizzas, no Senai de Vassouras.

Em 1997, após a demissão, ele cedeu à pressão dos amigos e convenceu o pai a construir um cômodo no quintal de sua casa para abrigar as máquinas para produção de pizzas, sua escolha para início do negócio. "Eu já fazia pizzas em pequena quantidade, colocava na mala do carro e saía vendendo de porta em porta aos sábados. Ao sair do banco, tive que escolher um novo rumo profis-

sional e percebi que as pizzas seriam uma boa escolha". As pizzas tinham sabores tradicionais - muzzarella, margherita, calabreza - mas o cuidado na confecção funcionava como diferencial.

O primeiro cliente fixo foi um mercado em Barra do Piraí. As 30 pizzas mensais pareciam agradar à freguesia. Um dia, o dono do mercado chamou Cláudio para uma conversa. "Temi que ele fosse me dizer que não queria mais meu produto. Mas, para minha surpresa, ele disse que queria aumentar a oferta para 200 pizzas por mês, porque

os clientes adoravam e ele não tinha como atender a todos".

Aos poucos, Cláudio percebeu que seria mais adequado apostar no nicho das massas para pizza, deixando de lado o recheio. "É mais fácil de produzir e armazenar, e o cliente tem a comodidade de escolher o sabor, montando a pizza em casa. Passei a produzir somente os discos de massa congelados, ganhei escala e parti para a conquista de mercados em novas regiões".

Para isso, Cláudio precisava de capacitação empresarial. Foi quando surgiu a oportunidade de fazer o treinamento

no Sebrae-RJ. "Já havia feito vários cursos no Sebrae, sobre Vendas, Marketing e Administração, que tinham superado minhas expectativas", diz. A escolha deu resultados: após o curso, a Massas Bergamo - nome em homenagem a sua avó, que tinha origem italiana - aumentou sua carteira de clientes em 30%. "As aulas dão uma base teórica, mas não é da noite para o dia que você coloca em prática tudo o que aprende. É preciso tempo para amadurecer as idéias".

Hoje, além de Cláudio, trabalham na empresa sua esposa, quatro funcionários, duas promotoras e uma vendedora. A "Massas Bergamo" produz 20 mil discos de pizza por mês e atende mais de 80 clientes, espalhados por cidades como Angra dos Reis, Arcozelo, Barra do Piraí, Barra Mansa, Governador Portela, Itatiaia, Itaguaí, Itaipava, Mangaratiba, Miguel Pereira, Nova Friburgo, Paraíba do Sul, Paty do Alferes, Piraí, Posse, Rezende, Seropédica, Três Rios, Valença e Volta Redonda.