

Nº 23 // ABRIL DE 2014

Conhecer

ESTRATÉGIA DE ENCADEAMENTO PRODUTIVO



LÓGICA EMPRESARIAL EM QUE TODOS GANHAM

Estratégia do Sebrae para inserção de pequenos negócios em cadeias de valor já é desenvolvida em diferentes segmentos da economia

The logo for SEBRAE, consisting of the word "SEBRAE" in a bold, sans-serif font, with three horizontal lines above and below the letters.

Especialistas em pequenos negócios / 0800 570 0800 / sebrae.com.br

caseira para a gestão verdadeiramente profissionalizada”, avalia Leandro Krey.

As empresas que se aliam à Gerdau no PDF utilizam um sistema de informações, desenvolvido pela multinacional, que prevê objetivos e metas para cada participante, desde a própria indústria de aço até as micro e pequenas empresas fornecedoras, passando pelo Sebrae. Cada um tem os próprios resultados a apresentar. “A ferramenta tem uma metodologia que aborda cada questão apresentada pelos participantes”, elogia o executivo da Rodatech. A cultura de compartilhamento de objetivos, de disponibilidade de informações, foi internalizada pela empresa de Esteio. Dessa forma, as decisões passaram a ser tomadas com mais segurança e critério. “Nunca decidimos nada de forma unilateral. Ouvimos sempre pelo menos três opiniões diferentes”, garante o diretor.

A nova maneira de gerir os negócios reflete-se também no relacionamento da Rodatech com seus colaboradores. “Hoje, temos um plano de cargos e salários que determina o piso básico de remuneração, define os benefícios e aponta as características que exigimos de nossos contratados. Quando os profissionais entram na empresa, sabem logo até quanto podem chegar a receber e o que têm de nos entregar para isso”, salienta Leandro. Antes das lições aprendidas no PDF, a empresa formava o próprio pessoal, “do nosso jeito”, lembra o diretor. O resultado era que muitos empregados, depois de



Divulgação

capacitados pela família Krey, eram seduzidos por propostas de trabalho de outros empregadores. O conhecimento adquirido na empresa abria para eles as portas do mercado. Agora, com uma estratégia definida, a situação inverteu-se, e a Rodatech consegue reter os talentos que atrai.

RUMO AO ALTO MAR

A Sigmarhoh, de Sergipe, é outro exemplo do aproveitamento de oportunidades da cadeia produtiva para crescer e conquistar novos mercados. A empresa é a única fornecedora nacional de um serviço que exige muita especialização: o teste de formação, ou *well test* no jargão do setor, de poços de petróleo. Trata-se de um item essencial para a avaliação da viabilidade econômica das áreas que serão perfuradas.

A empresa, criada em 1994, é

especializada em fabricar componentes de alta precisão para a perfuração e a produção de petróleo e de plásticos, e também para a mineração. As peças produzidas são semelhantes às utilizadas em automóveis comuns, como pistões, parafusos e molas, mas precisam atender a requisitos de precisão só alcançados por indústrias muito especializadas. As dificuldades inerentes à produção de tais itens, somadas à necessidade de investimentos e à forte concorrência internacional – principalmente por parte das indústrias chinesas, cujos custos de produção são mais baixos –, inibiam o empresariado brasileiro a investir nesse setor.

Esses desafios, ao invés de intimidar, incentivaram o engenheiro Sandro Tojal a enfrentar o mercado de fornecedores das grandes petroleiras, como a Petrobras. A aproximação en-



tre a Sigmarhoh e a empresa foi possível graças ao trabalho do Sebrae. Por meio do convênio com a petrolífera, a Sigmarhoh passou a integrar o imenso e almejado cadastro de fornecedores da gigante brasileira do petróleo.

Em 2005, a empresa de Sandro Tojal tornou-se uma das associadas da Rede Petrogas – Sergipe, iniciativa que conta com o apoio do convênio entre Sebrae e Petrobras para a promoção dos negócios do setor e para a integração entre empresas e instituições de fomento e pesquisa. A participação em eventos do Sebrae – rodas de negócios, feiras e seminários – ajudou o empreendimento a dar um salto em suas atividades. “A partir daí, passamos a aparecer mais para o mercado, e os pedidos começaram a chegar”, comemora Tojal. Com a evolução positiva dos negócios e as perspectivas

promissoras do mercado energético, a Sigmarhoh reforçou sua competitividade e, em 2008, passou a realizar *well tests* em poços de petróleo perfurados em terra, os chamados *onshore*.

A expansão foi um ato de coragem, que levou a Sigmarhoh a concorrer diretamente com empresas tradicionais de atuação internacional, a exemplo da Schlumberger, que emprega 118 mil pessoas em 85 países, e a Halliburton, presente em 80 países, com 114 mil empregados contratados. Os poços *onshore* compõem uma paisagem típica em algumas regiões do interior dos Estados Unidos, com seus “cavalinhos” ao lado de rodovias, paisagem que pode ser vista também nos estados produtores de petróleo no Brasil, como Pernambuco, Bahia e Rio Grande do Norte. “Aproveitamos as oportunidades e investimos na melhor tecnologia de classe mundial”, assegura Tojal. O resultado da coragem do empresário é o crescimento da Sigmarhoh – o faturamento do empreendimento sergipano cresceu mais de 1.000% no período de 2008 a 2012. “E vamos crescer muito mais”, antevê o vencedor do Prêmio Rede Petróleo e Gás, em 2012.

Com a experiência de quem atende às exigências da Petrobras, a Sigmarhoh estabeleceu metas ambiciosas para os próximos anos. Uma delas, a internacionalização, já começa a ser atingida. Tojal tem em mãos um pré-contrato para atender à multinacional brasileira na Argentina e deve

Divulgação



"APROVEITAMOS AS OPORTUNIDADES E INVESTIMOS NA MELHOR TECNOLOGIA DE CLASSE MUNDIAL"
Sandro Tojal

atuar também na Colômbia. O passo seguinte será, até 2016, embarcar rumo ao alto mar e realizar *well tests* em poços *offshore*.

ABRIR PORTAS

Participar de iniciativas do Sebrae e seus parceiros para a qualificação de integrantes de cadeias produtivas é uma forma de acelerar o desenvolvimento da empresa e reduzir o risco do empreendimento. A história da Energia Serviços Elétricos e de Comunicações Ltda., do Pará, mostra como a instituição de apoio aos pequenos negócios pode tornar "menos turbulenta" a caminhada dos empresários, garante Maurício Gonzaga, dirigente da empresa, que surgiu em 2009 para prestar serviços de construção e manutenção de redes elétricas. Um dos objetivos estabelecidos pelos sócios era atender à Vale, uma das maiores mineradoras do mundo, que concentra grande parte de suas operações no Estado do Pará.

Em 2011, a meta foi atingida. Um contrato com a Cadam, empresa então pertencente ao grupo Vale, abriu as portas da multinacional para o negócio dirigido por Gonzaga. A Cadam dedicava-se à extração de caulim em minas subterrâneas no Amapá e mantinha uma unidade de processamento do produto e um porto no Pará. No ano seguinte, a mineradora brasileira reduziu o portfólio de produtos com que trabalhava e vendeu a Cadam. O relacionamento entre a Energia e a Vale,

no entanto, já estava firmemente sedimentado, o que garantiu a permanência da pequena empresa de Ananindeua (PA) no cadastro de fornecedores do conglomerado extrativista.

Naquela época, o Sebrae já trabalhava com a Vale na capacitação de micro e pequenas empresas da cadeia produtiva da mineração. A Energia aceitou o convite da cliente para participar da iniciativa. Vários produtos do Sebrae qualificaram Gonzaga e sua equipe para a gestão dos negócios. Um diagnóstico elaborado por consultores da instituição indicou, entre outras coisas, que a equipe de Gonzaga participasse de cursos sobre controle financeiro, gestão de pessoas, negociação e plano estratégico. Com o que aprendeu nessa capacitação, Gonzaga conta que já implementou melhorias

na empresa, principalmente no que se refere a finanças. Um *software* adquirido por orientação do Sebrae ajuda os gestores do empreendimento a tomar decisões fundamentais ao negócio. "Em relação a alguns itens, como formação de preços, já estávamos adequados. No entanto, não tínhamos agilidade. Com o programa, vamos reduzir o tempo de cálculo do valor a ser cobrado dos clientes, de seis para um dia", prevê.

Atualmente a Energia Serviços atende a empresas de grande porte, a exemplo da construtora Andrade Gutierrez e da PDG, empresa do ramo imobiliário, além das estatais Eletrobras, Petrobras e Embrapa. O atendimento ao setor público passou, aliás, a ser prioritário. "Criamos um departamento só para prospectar editais de licitações e preparar tudo para a concorrência de

