Seu Ninico. O empreendimento, que começou na casa de um dos sócios, acaba de se mudar para um imóvel de 750 metros quadrados, em Contagem, na Região Metropolitana de Belo Horizonte.

A nova sede, que anteriormente já abrigava uma indústria alimentícia, é mais ampla, o que otimizou a organização do maquinário e dos processos de fabricação. Participante do programa *Agentes Locais de Inovação* (ALI) em Minas Gerais, a Seu Ninico cresceu de forma rápida, em um curto período de tempo. Para um dos sócios, Felipe Dolabela, esse diferencial está na gestão e na qualidade do produto ofertado, que, mesmo produzido em escala industrial, mantém características artesanais em sua receita. "O perfil das empresas que concorrem conosco, geralmente, é bem familiar. Temos buscado uma gestão mais profissional, com maior planejamento, desde o início das atividades. Sem falar que nossa receita é caseira, leva queijo de verdade", detalha.

Quando a empresa aderiu ao ALI, em 2013, os jovens empreendedores já estudavam a mudança do espaço e o aumento da capacidade produtiva da fábrica, que passou de 40 para 65 toneladas por mês. Para alcançar o crescimento, foi feito um investimento no maquinário, com a aquisição, entre outros equipamentos, de novas amassadeiras, congeladores e de uma máquina dosadora. Esta conta com uma matriz, responsável por padronizar o tamanho, peso e formato de cada variedade de produto e que foi projetada especialmente para atender à demanda do empreendimento. Também foram adaptadas prateleiras nos carrinhos, para armazenamento dos produtos nos congeladores de maneira mais organizada, e montada uma câmara fria, que aumentou a capacidade de armazenamento em seis vezes. Todas essas mudanças, além de modernizar a fábrica, triplicaram a produtividade dos empregados.

Com essas inovações, os empresários investiram na diversidade do portfólio, que agora abrange três tamanhos de pão de queijo (tradicional, lanchonete e coquetel), dois de palito de queijo e uma novidade, o pão de queijo em formato de pão francês. "Criamos esse produto para atender padarias e lanchonetes, que podem servir sanduíches de pão de queijo", revela Guilherme Lima. Com isso, ele e os sócios precisaram aumentar a frota de entrega, que é composta por três veículos.

Atualmente, a maior parte das vendas concentra-se na linha de *food service*, o que inclui 100 padarias, 40 lanchonetes e 40 bares, *buffets* e restaurantes. Já o varejo representa apenas 15% do mercado. "Atuamos de forma mais expressiva na Grande BH, mas atendemos toda Minas Gerais. Além disso, temos clientes nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo", conta Felipe Dolabela.

MÃO DE OBRA QUALIFICADA

Com a ampliação do negócio, ficou claro que também era necessário investir na equipe, formada hoje por 30 profissionais, concentrados, principalmente, na área de produção. Uma das ações foi a implementação de um manual do colaborador, que, segundo Felipe Dolabela, trouxe mais capacitação quanto às boas práticas e condições de higiene e segurança alimentar. "Já na área administrativa, o ALI fortaleceu a ideia da inovação para os colaboradores, que ficaram mais atentos às demandas da empresa, buscando novas soluções e ideias", completa.

Uma das ações/sugestões presentes no plano de ação, nesta etapa de expansão, era a adoção do *Programa Alimento Seguro* (PAS) do Sebrae Minas cujo objetivo é reduzir os riscos de contaminação dos alimentos. Até o final do ano, a empresa vai

Foto: Igor Coelho/Agência i7

» *Com a gestão mais profissional, Felipe Dolabela (à dir.) e Guilherme Lima aumentaram a capacidade produtiva da empresa para 65 toneladas de pão de queijo por mês*

iniciar a implementação do *Sistema de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle* (APPCC), ferramenta que também visa a aperfeiçoar a gestão de qualidade. "Como houve uma mudança de endereço da fábrica e, consequentemente, das instalações, foi necessário refazer o *Manual de Boas Práticas de Fabricações* e todos os *Procedimentos Operacionais Padrão* (POPs) exigidos por lei. Para isso, o programa do Sebrae Minas nos auxiliou na elaboração dos documentos e, principalmente, na redefinição dos processos e na implantação da cultura de boas práticas", frisa o empresário.

Para ele, a participação do agente de inovação na empresa também foi relevante, sobretudo, por criar uma rotina de reuniões entre os sócios. "No dia a dia, ficamos tão envolvidos em resolver outros assuntos que não sentamos para discutir as estratégias. O ALI conseguiu nos conscientizar sobre essa necessidade. Inovação é essencial, o difícil é colocá-la em prática."

VISIBILIDADE NO MERCADO

O plano de ação desenvolvido também contemplou a esfera do marketing e da divulgação da empresa. Um dos pontos a serem melhorados era a padronização da marca nas peças gráficas. "Estamos trabalhando a reformulação da marca, com o desenvolvimento de novo *design*", revela Felipe Dolabela. Segundo ele, a nova identidade visual, que será aplicada em todas as peças de divulgação e embalagens, vai ressaltar a qualidade do produto e do atendimento aos clientes.

Para dar maior visibilidade aos produtos, ele e os sócios também participam de eventos do setor de gastronomia e com grande presença de público, como o festival de música e sustentabilidade *Planeta Brasil*, que acontece anualmente em Belo Horizonte. Habituados a fazer projetos, os empresários contam, ainda, com um ousado plano de expansão para os próximos quatro anos. "Até lá, queremos aumentar a produção em seis vezes e entrar para o segmento de exportação", encerra Felipe Dolabela.