

# O JEITO MINEIRO DE FAZER HISTÓRIA

Empresa: CPT – Viçosa/MG

Autoria: Berenice Baxter Khoury e Leonardo Ayres Cordeiro

## Introdução

Foi da história de Viçosa que resgatamos um de seus filhos, Artur Bernardes que, em 1926, fundou a Universidade Federal de Viçosa – UFV, por convênio firmado com o governo dos Estados Unidos. Assim, a pequena cidade recebeu professores americanos, especializados em agropecuária, que ali se radicaram por mais de 20 anos. Formou-se, no município, potencial para se produzir tecnologia e uma população com elevado nível cultural. A instalação de empresas com alta tecnologia veio em seguida.

Foi nesse ambiente que o Centro de Produções Técnicas – CPT foi gerado e atingiu o nível de excelência empresarial, pelas mãos de seu fundador, Professor Nelson Fernandes Maciel.

Na década de 80, o professor lecionava energia na agricultura para vários cursos de Ciências Agrárias na UFV. Buscando solucionar seu problema, escassez de tempo, começou a gravar suas aulas, disponibilizando as fitas de vídeo, na biblioteca da Universidade, para os alunos tirarem suas dúvidas sobre os assuntos das aulas.

Os filmes produzidos pelo Professor Nelson, de forma bem amadora, tiveram grande aceitação pelos alunos e o interesse de outras instituições de ensino em adquirí-los. A partir disso, iniciou a idéia de transformar a solução encontrada para suas atividades acadêmicas em uma oportunidade de negócio.

*“No momento em que você se dedica ao planejamento de sua atividade, quando você cria um espaço e um tempo para analisar o seu negócio, os seus dados, os produtos dos concorrentes, para refletir sobre os resultados das mídias de divulgação, do seu processo de venda, da sua logística e atendimento ao cliente, você está abrindo as portas para a criatividade.”*

*Nelson Maciel*

*“Existia demanda e podíamos atendê-la, mas precisávamos aprender como fazê-lo e de forma profissional”*, afirmou o Prof. Nelson. Uma vez visualizada a oportunidade, o desafio era viabilizar um empreendimento, a fim de produzir e comercializar vídeos técnico-educativos, voltados para o setor agropecuário, atingindo o alto padrão exigido pelo mercado consumidor.

### **A base empreendedora**

*“A família é nosso esteio, nosso pilar, é a base de tudo.”* Com essa frase o Prof. Nelson voltou a sua infância, em Porto Firme, uma cidade de aproximadamente 5.000 habitantes, próxima a Viçosa.

*“Em casa, tinha as minhas funções, como por exemplo, prender, toda a tarde, os bezerros, para que as vacas soltas no pasto, pudessem ser ordenhadas na manhã seguinte. Quando passeava, matava a fome com as goiabas pelo caminho, e aí o passeio podia durar mais”*, relembra o Professor.

O pai, Sr. Otacílio, tinha uma loja de tecidos e um sítio. A mãe, D. Lira, possibilitava ao filho liberdade e independência, o que, na opinião do Professor, veio a refletir, mais tarde, em sua capacidade para tomar decisões.

E foi na expressão dessa capacidade que, em 1962, com 11 anos, Nelson fez sua opção: estudar no Seminário Nossa Senhora de Fátima, um internato na cidade de Itaúna, Minas Gerais.

*“Um primo trouxe umas fotos e fiquei encantado com a piscina, quadras de esporte e área de lazer. Com os padres, eu aprendi hierarquia, a ser metódico e a enfrentar sozinho as dificuldades do dia-a-dia. No entanto, saí de lá expulso, devido a uma travessura de criança. A comida era horrível. Um dia, achei a chave do restaurante e a chave da geladeira. Descobri que a comida dos padres vinha quase toda da Holanda e passei a ir à geladeira, todas as noites, para fazer um lanche. Comecei a ficar forte e a me destacar ante meus colegas... Foram seis meses comendo comida de padre...”* Foi assim que o Prof. Nelson lembrou como aprendeu uma de suas estratégias – não se acomodar.

Do seminário, Nelson foi para Belo Horizonte. Estudou no Colégio Universitário e se graduou, em 1974, em Engenharia Elétrica, pela UFMG.

Ainda na juventude, descobriu que construir e administrar negócios podiam ser, no mínimo, projetos instigantes. *“Se apostava, dava certo. Eu me divertia tra-*

*balhando*", lembra o Prof. Nelson, citando algumas de suas experiências. Ele administrou uma banquinha de vendas de cadernos e canetas na Praça Sete, centro de Belo Horizonte e uma pequena fábrica de caixas acústicas.

Após sua formação universitária, em Belo Horizonte, foi, então, para Viçosa e começou a lecionar na UFV. Em 1982, diplomou-se como Mestre em Engenharia Agrícola, especializando-se em energia na agricultura.

Em 1985, buscando cobrir a sua necessidade de tempo, o Prof. Nelson começou, então, a gravar suas aulas, a fim de que os alunos, sempre carentes de informações e maiores detalhes, pudessem ter um material de apoio.

Foram esses próprios alunos que se tornaram os primeiros disseminadores do trabalho do Prof. Nelson. Por meio do boca a boca, outras instituições de ensino ficaram sabendo da existência do material, bem como os produtores rurais da região. Começou, então, uma demanda inesperada. O que era uma solução doméstica se transformou em uma oportunidade de negócio.

Como agarrar essa oportunidade, saindo do amadorismo, sem se distanciar da competência acadêmica e, dentro do possível, como extrapolar os muros da região, abrir fronteiras, atingindo o mercado nacional com poucos recursos financeiros?

A visão em formação assim foi descrita em um de seus editoriais:

“Em nosso país, percebe-se uma grande quantidade de conhecimento dentro das Universidades e Centros de Pesquisas, mas que trazem poucas e lentas mudanças culturais, comportamentais e tecnológicas. E aí surge a questão. Será que os processos de identificação, administração e compartilhamento das melhores práticas desses conhecimentos estão adequados?

O verdadeiro desafio está na capacidade de disseminar esse conhecimento, de colocá-lo em prática, vivenciando-o e, à medida em que for gerando resultados, incorporá-los, definitivamente, aos nossos empreendimentos, já que o conhecimento é, hoje, o maior bem das organizações.”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>MACIEL, Nelson. “Disseminar Conhecimento”. Revista Tecnologia e Treinamento Agropecuário. Ano 5 n° 19 – Mai/Jun 2001 – Editorial, pg.3. Redação, edição e Distribuição: CPT. Tiragem 300.000 exemplares. Periodicidade Bimestral.

## Aprendendo a fazer

Em 1986, ainda exercendo as funções de professor na Universidade Federal de Viçosa, Nelson Maciel, com sua esposa, Maria Aparecida (Cida), iniciou, então, as atividades do CPT (Centro de Produções Técnicas)<sup>16</sup>, cobrindo eventos, como: casamentos, aniversários e formaturas. Estranho a todos, no entanto, era o fato de que o diretor da equipe técnica, composta por três pessoas (diretor, cinegrafista e produtor), era um engenheiro agrônomo.

No mesmo período, o Prof. Nelson e sua esposa investiram na abertura de uma locadora de vídeos na cidade. O negócio da locadora, após alguns anos, se expandiu para mais 3 cidades da região: Barbacena, Juiz de Fora e Ubá. As locadoras foram um dos suportes financeiros, que, com o patrimônio pessoal e proventos recebidos como professor, forneceram recursos para a implementação do CPT, durante o processo de crescimento da empresa.

Porém, já nessa época, estava definida a finalidade do CPT: a produção de videocursos, para treinamentos no setor agropecuário. No jornal Folha da Mata, em 1987, o Prof. descreveu como o CPT se encontraria anos depois.

*“(...) Nesse mês de fevereiro, a empresa Maciel e Maciel Ltda. está comemorando um ano de existência e já é considerada uma das maiores empresas do interior mineiro na área de vídeo-comunicação.”* Ainda na mesma entrevista, frente à pergunta: *“A produtora de vídeos, ou seja, o Vídeo Cine Produções tem efetuado filmagens de casamentos, aniversários, formaturas, etc. Essa era a proposição inicial?”* O prof. respondeu: *“Você tocou na menina dos olhos de nossa empresa, pois estamos empenhados em seu desenvolvimento, acreditando que nela está o que há de mais promissor. Inicialmente, tivemos certas dificuldades, relacionadas a treinamento de pessoal, pois muito pouco se oferecia nessa área. Com o tempo, as equipes de filmagem e edições foram se aperfeiçoando, e, hoje, já estamos liberando bons trabalhos... Nessa situação, estaremos em condição de atingir o nosso objetivo de produção de vídeos técnicos e educacionais, de VTs comerciais, de produção para televisão, etc. Com isso, abriremos as portas para um mercado imenso. Essa é a nossa meta.”*<sup>17</sup>

De 1988 a 1989, o CPT expandiu seus negócios com a compra de novos equipamentos (U-MATIC), aceitos em emissoras de TV e escassos na região.

<sup>16</sup>De 1986, data da fundação, até 1993, a razão social da empresa era Maciel e Maciel Ltda., com nome fantasia de Vídeo Cine Produções. Em 1993, foi feita uma alteração contratual com mudança de nome, na qual então, a empresa passou a denominar-se Centro de Produções Técnicas – CPT.

<sup>17</sup>Entrevista editada no jornal Folha da Mata, nº942. Viçosa, 21 fev. 1987.

Iniciou-se, então, com uma equipe composta por 7 pessoas, a produção de vídeos institucionais, de treinamento para empresas e VT's<sup>18</sup> para televisão. Foi a etapa em que o foco estava em aprender a produzir, trabalhando com esmero e aprimorando o acabamento dos vídeos.

Esse período de aprimoramento foi fundamental dentro da empresa. Quando o Prof. Nelson percebeu que tinha atingido um bom patamar de qualidade e *know-how* de produção, conversou com seus colaboradores e formatou um curso de "Produção de Vídeos" para interessados na região. A pergunta feita, naquele momento foi: *"Você está louco, nós vamos ensinar para todo mundo o que nós demoramos um tempão para aprender?"*

*"Vamos!"* – foi a resposta. O primeiro curso teve 70 alunos<sup>19</sup>. Foi elaborado um manual prático, mostrando como se fazia cinegrafia, enquadramentos, o que era *close*, *big close*, o que era panorâmica, como se fazia movimentos; enfim, repassando todo o conhecimento adquirido, em um curso de 16 horas, distribuídas em um fim de semana.

*"Os alunos saíam do curso satisfeitos, mas, o mais importante, saíam impressionados com o que a equipe CPT sabia"*, ressalta o Prof. Nelson. A empresa ficou conhecida, na região, como aquela que tinha bons equipamentos e que sabia fazer. Foram realizados mais de 10 cursos, com média de 40 alunos em cada um.<sup>20</sup> Começou, então, uma demanda vultosa de serviços para o CPT, proveniente da região inteira, sendo centralizada pelos próprios alunos. Por muitas vezes, o serviço vinha em forma de parceria, a qual permitia que os alunos colhessem as imagens, e a produtora CPT fizesse a edição.

### Ajustando o foco

1990 – *"Agora é a hora de nós voltarmos as ações para a finalidade original quando da constituição do CPT: a produção de vídeos de treinamento."* Com essa fala, o Prof. Nelson pontuou o momento de ruptura. Com uma carteira de aproximadamente 40 clientes<sup>21</sup>, já trabalhando com o formato U-MATIC, para atender a toda a região, decidiu abandonar tudo, começando do zero, dentro da própria filosofia e com profissionalismo.

<sup>18</sup>Vídeo Tape - Comerciais, normalmente feitos para televisão, com duração média de 30 segundos.

<sup>19-20-21</sup>Dados fornecidos pelo Prof. Nelson Fernandes Maciel.

A maior preocupação da empresa foi dar um formato de qualidade para os vídeos de treinamento, o qual não fugisse do padrão de qualidade que os espectadores estavam acostumados a assistir. A equipe, na época, era de 12 pessoas.<sup>22</sup> Foram dois anos, driblando a inexperiência para a elaboração dos seis primeiros títulos. Dois anos sem faturamento.

*“Nossos funcionários ficaram desesperados. Tudo funcionando, a empresa bem, crescendo, e nós rompemos com tudo”,* relembra o Prof. Nelson, reafirmando ainda o importante papel das locadoras, como provedoras de recursos, nesse período.

Com sua determinação, criar uma empresa de produção de vídeos técnicos e educativos para o setor agropecuário brasileiro, lançou na ECO92, no Rio de Janeiro, os seis primeiros vídeos técnicos. Contrastando com a expectativa de venda mínima de 200 exemplares<sup>23</sup>, a ação foi de total fracasso. Não foi vendido nada.

Na volta para Viçosa, o dilema: *“Onde foi que erramos?”*, indagava o Prof. Nelson. Havia um grupo sério envolvido no processo: doutores, orientando os trabalhos que estavam organizados de forma prática e uma equipe técnica boa. Ou seja, havia tudo que, supostamente, fosse necessário para fazer o sucesso dos produtos.

Em princípio, pensou-se na estrutura, que tinha um alto custo. Os convênios firmados com instituições eram caros, bem como os contratos com os professores e pesquisadores, os Coordenadores Técnicos. A própria equipe técnica, treinada para produção de vídeos, era também cara, composta de engenheiros agrônomos e veterinários, os Diretores de Produção, que sistematizavam e colocavam de forma bem prática as informações dos Coordenadores Técnicos.

Com essa estrutura, porém, o produto possuía credibilidade, pois o conteúdo era de alta qualidade, garantido pelos renomados professores e pesquisadores das maiores instituições de ensino e pesquisa do Brasil. O grande entrave, apontado, nessa época, pelo Professor, foi a comercialização. E isso foi um baque grande para a empresa, que considerava seus produtos muito bons para a época; porém, não considerava que esses produtos fossem difíceis de serem comercializados. O mercado não os recebeu de braços abertos como se pensava.

Foi detectado outro problema: verificou-se que aquilo que estava sendo produzido não era o que o produtor queria, e sim, o que o CPT achava que o produtor precisava.

<sup>22-23</sup>Dados fornecidos pelo Prof. Nelson Fernandes Maciel.

Foi-se a campo perguntar ao outro lado – o produtor – o que ele queria. Essa pesquisa foi realizada nas próprias propriedades rurais, onde eram elaboradas as gravações. A equipe técnica encampava essa atribuição e trazia à empresa os dados para o direcionamento dos assuntos a serem abordados nas produções. Esse foi o início da primeira importante pesquisa de mercado feita pelo CPT.

Com o foco no agronegócio e vislumbrando o mercado nacional, o CPT buscou anunciar, em revistas especializadas no assunto, como a Globo Rural. Os anúncios, embora dispendiosos por demais a princípio, tornaram-se viáveis (o preço foi reduzido pela metade), utilizando-se o argumento da relevância, para a própria editora, da divulgação de um produto técnico e educativo na área. Na primeira investida, a empresa fez a própria editoração da propaganda, tendo que assumir erros que levaram a má interpretação, não resultando, portanto, no que poderia (a expectativa era de vender cerca de 1000 itens<sup>24</sup>). Com o tempo, isso foi corrigido.

Foram também adquiridas malas diretas, nas quais eram apuradas e excluídas as que voltavam. Assim, a empresa começou a acertar em suas divulgações.

Em suma, a forma de quebrar o bloqueio da mídia<sup>25</sup> foi trabalhar com tentativas e análise de resultados. Houve, também, um aumento na produção. Os vídeos produzidos passaram de 6, em 1992, para 76, em 1996<sup>26</sup>. Mais uma vez, o aporte financeiro foi dado pelas locadoras, pelos proventos recebidos como professor e pelo próprio patrimônio.

O casamento da personalidade empreendedora com a personalidade executiva foi reforçado pela fala do Prof. Nelson: *“Um fator marcante que levou ao sucesso a nossa empresa foi minha esposa, Cida – ela foi quem segurou a peteca, frente a minha pouca disponibilidade.”* Com seu tempo integralmente dedicado a empresa, a engenheira civil que, em 2004, ocupava o cargo de Diretora Administrativa e Financeira, teve um histórico de atuação prática dentro da empresa, como cinegrafista, editora, atendente de teleMarketing, gerente comercial, bem como no campo organizacional, no qual lidava com as minúcias administrativas:

Buscando seu espaço no mercado, a empresa teve, até 1996, uma atuação inexpressiva, cerca de 20% do mercado, segundo avaliação do Prof. Nelson. Existia, na época, uma empresa concorrente, em Curitiba – PR, que havia iniciado as atividades antes do CPT. Conforme reportado pelo Prof. Nelson, essa empresa

<sup>24</sup>Dados fornecidos pelo Prof. Nelson Fernandes Maciel.

<sup>25</sup>Termo usado pelo Prof. Nelson para definir quando os valores gastos com a mídia são menores do que o retorno gerado pelas vendas provenientes da propaganda, ou seja, quando se contabiliza lucro.

<sup>26</sup>Dados fornecidos pelo CPT.

estava extremamente incomodada com o crescimento do CPT, principalmente pelo diferencial com o qual o CPT estava entrando no mercado (convênio com instituições e coordenação técnica especializada).

Outro fator inibidor eram as altas taxas de impostos pagas, pois a constituição brasileira não beneficiava os filmes em vídeo, como fazia a um livro didático, por exemplo.

Em 1997, houve uma grande transformação no produto CPT, que passou a ser um curso de treinamento à distância, um videocurso, constituído de um manual e um filme em vídeo. O manual foi trabalhado e aprimorado, tornando-se, gradativamente, a peça de maior importância, com chamadas para a parte do filme que completava o assunto estudado.

Neste contexto, o cliente tornou-se aluno, a produtora tornou-se uma editora de livros, e assim veio a isenção de impostos que viabilizou o crescimento da empresa.

O caminho de 1998 foi trilhado, na evolução do curso à distância, incorporando-se, ao final dos manuais, uma avaliação, com cartão resposta, a ser devolvido ao CPT. Se o aluno obtivesse 90% de acerto, receberia um certificado equivalente à conclusão de um curso de 8 horas de duração.

No mesmo ano, o CPT tornou-se líder de mercado, ficando sozinho, em uma situação privilegiada, devido ao fechamento de seu principal concorrente, em Curitiba. Foi um período de conquistas, porém sob o risco da acomodação. *“Não tínhamos parâmetros referenciais no mercado, para medir a qualidade de nossos produtos”*, afirmou Cida, a esposa do Professor, lembrando o período. O número de itens comercializados subiu em 118%, em relação a 1996, e o faturamento 100%, em relação a mesma data<sup>27</sup>.

Um dos pontos imprescindíveis à sustentação do crescimento foi a montagem de um novo almoxarifado, com ampliação física de 80 m<sup>2</sup> para 560 m<sup>2</sup>, em 1999. Aspectos que antes eram entraves, como o controle de estoque mínimo, a morosidade na logística interna, a desorganização, levando até a perda de produtos, foram, então, solucionados. O tamanho dos manuais, livros e demais produtos foram padronizados e as prateleiras, no almoxarifado, adequadas a eles, que foram devidamente classificados. Um almoxarifado, que comportava, em 1999, 100 mil itens, chegou a 2004, comportando 2 milhões de itens, satisfatoriamente, de acordo com avaliação da empresa.

<sup>27</sup>Dados fornecidos pelo CPT.

Um outro problema que a empresa teve que enfrentar foi com relação ao tempo de entrega de seus produtos. Os CORREIOS eram lentos, nos procedimentos burocráticos de controles, demorando, às vezes, de dois a três dias, para enviar a mercadoria, conforme declarou o Prof. Nelson. O cliente era o maior prejudicado com o atraso das remessas. A empresa buscou um convênio com os CORREIOS, em 1998, firmando-o e, assim, viabilizando a remessa mais rápida dos produtos. O CPT passou a fazer o serviço burocrático dos CORREIOS dentro da própria empresa. Em 2004, os CORREIOS passavam pela manhã e à tarde, para retirar o material a ser expedido, sendo que o CPT tinha capacidade instalada para empacotar e fazer até 400 remessas por dia<sup>28</sup>. Para maior segurança, foi contratada também, outra empresa de expedição aérea, com os mesmos procedimentos.

### Da arte da leitura à Internet

O setor de edição de manuais, dentro do CPT, tomou corpo e visualizou um grande mercado a sua frente. Surgiu, então, em 1999, a Aprenda Fácil Editora, focando os empresários rurais do país. A editora começou com o lançamento de 4 títulos, chegando a 2004 com 130 títulos no mercado.<sup>29</sup> Demoraram quatro anos para que a editora se tornasse auto-sustentável.

Surgiu, no setor de produção, a oportunidade da empresa fazer um projeto de apoio social, integrando comunidades carentes. Os livros passaram a ser costurados à mão. Os módulos saíam de Viçosa e iam para Belo Horizonte, onde habitantes de uma comunidade carente faziam a costura, manualmente. Depois de costurados, voltavam a Viçosa, onde se finalizava a encadernação. *“Um livro feito dessa forma, dura mais de 15 anos, apesar de ficar 30% mais caro”*, afirmou o Prof. Nelson.

Mais uma evolução do produto foi referenciada pelo Prof. Nelson, quando ele disse: *“o que mais me chateia, quando abro uma edição mais antiga de nossos manuais, é ver espaços vazios na capa e contra capa. A partir do momento em que aprendemos a trabalhar, utilizamos todos esses espaços, fazendo propaganda para nós mesmos.”*

O ano 2000 foi o marco para revisão da estratégia. Focou-se qualidade e não quantidade. A produção reduziu pela metade, porém utilizando o mesmo tempo de gravação. Cerca de 5 % dos videocursos, anualmente, são atualizados e mais enquadrados no formato do curso.

<sup>28-29</sup>Dados fornecidos pelo CPT.

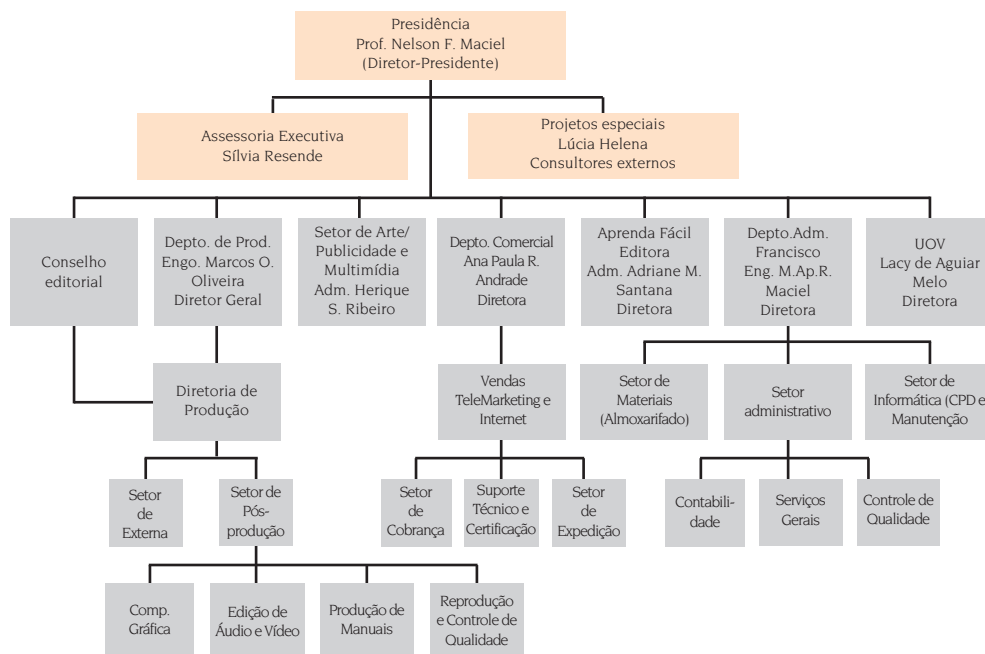
A organização adaptou-se com a definição de fluxos e processos, garantindo sinergia para o gerenciamento adequado das informações. Controles eficazes, pessoas treinadas para suas funções e valorizadas em suas conquistas (estabelecimento de programas de premiação por alcance de metas), produção ancorada em decisões de um conselho editorial e uma estrutura comercial sustentada por um teleMarketing ativo foram estratégias adotadas.

“Atingimos 95% de satisfação com nossos clientes, na qualidade do atendimento, e 88% das metas programadas de vendas”, afirmou Ana Paula, Diretora Comercial, referindo-se à última pesquisa semestral, realizada em julho de 2004, com aproximadamente 2000 clientes.

Na contratação de pessoal, o critério usado, em 2004, eram entrevistas e um teste, no qual o candidato apontava dados pessoais, preferências e depois lia um texto, respondendo a perguntas sobre o mesmo. A atenção na avaliação era dirigida à interpretação do texto e à capacidade de redação.

“Quem entende o que lê mostra que sabe estudar, que tem potencial. A capacidade para habilidades específicas vem com o treinamento.” Assim o Prof. Nelson definiu a estratégia para escolha de sua equipe.

## Organograma



No organograma da empresa, de 2004, mostrado acima, o Prof. Nelson encabeçava uma equipe de quase 70 colaboradores. Destacavam-se dois funcionários especiais<sup>30</sup>, selecionados e indicados pela APAE de Viçosa, que entraram para a empresa em 2002.

Aprender a delegar. Essa foi a frase usada pelo Prof., para determinar sua própria evolução, reafirmada, quando disse, na mesma época: “...*maior tempo livre me possibilita pensar. Essa é minha função hoje.*”

“...*a criatividade é inerente a todo ser humano. ...No momento em que você se dedica ao planejamento de sua atividade, quando você cria um espaço e um tempo para analisar o seu negócio, os seus dados, os produtos dos concorrentes, para refletir sobre os resultados das mídias de divulgação, do seu processo de venda, da sua logística e atendimento ao cliente, você está abrindo as portas para a criatividade. ...quem não tem tempo para pensar, não tem tempo para ganhar dinheiro.*”<sup>31</sup>

Do pensamento para o virtual foi um pulo. Em 2002, com um provedor próprio e link via satélite da EMBRATEL, o CPT pôs em operação a Universidade *On Line* de Viçosa, ofertando cursos de treinamento à distância via Internet.

Como diferencial nesse produto, as inscrições poderiam ser feitas a qualquer momento, não tendo necessidade de serem vinculadas a uma data específica. O tempo conectado à Internet foi minimizado, uma vez que os arquivos mais pesados eram disponibilizados em um CD-ROM, o qual era enviado após a inscrição, não congestionando a Internet, nem do aluno, nem do CPT.

Em 2002, foram ofertados 8 cursos, em 2003, 12, e, em 2004, estavam disponibilizados 15 cursos na Universidade *OnLine* de Viçosa. Os números de alunos que optaram por esse treinamento foram de aproximadamente 1500, em 2003, e 2000, até final de agosto de 2004<sup>32</sup>.

A expressão do pensamento do Prof. Nelson “... *o universo maior para o desenvolvimento está na educação*”, referenciou-se ao foco utilizado no ano de 2004 – vídeos educacionais de apoio aos professores, inicialmente produzidos e direcionados à educação infantil – *Softwares* para gerenciamento e títulos em DVD também começaram a ser comercializados.

<sup>30</sup>Definição usada pela empresa para denominar funcionários portadores de deficiências mentais.

<sup>31</sup>MACIEL, Nelson. “Quem não tem tempo para pensar não tem tempo para ganhar dinheiro”. Revista Tecnologia e Treinamento Agropecuário. Ano 7, nº 26, 2003 – Editorial, pg.3. Redação, edição e Distribuição: CPT. Tiragem 300.000 exemplares. Periodicidade Bimestral.

<sup>32</sup>Dados fornecidos pelo CPT

As exportações atingiram, em 2004, 12% do faturamento bruto da empresa, sendo que o maior comprador foi o Japão – imigrantes brasileiros que adquiriam os videocursos para estudar, possibilitando a geração de renda, quando voltassem ao Brasil, segundo o Prof. Nelson. Em segundo lugar, estavam os países do Mercosul. Essa demanda do mercado externo começou sem nenhuma ação do CPT. Ela aconteceu, à medida que a empresa tornou-se mais conhecida. Também foi observado o aumento de demanda, quando os produtos foram disponibilizados no site da empresa, em 2000. Atendendo a demanda do mercado, o CPT começou a elaborar, em 2004, um projeto para disponibilizar títulos em espanhol.

### Conclusão

*“Desde que foi criada, a empresa tinha uma cara, a cara de um professor.”* Assim, classificava o Prof. Nelson. O CPT é um modelo de empresa que aprende e se reinventa o tempo todo, olhando para o mercado, para a comunidade e para seu público interno, respondendo às suas necessidades e atento às oportunidades.

Como organização que pensa, utilizando todas as suas células, o CPT trilhou o seu caminho com a definição clara do foco e do nicho de mercado e com praticidade e agilidade na tomada de decisão. Deu ênfase ao senso de oportunidade, maximizando todo e qualquer esforço, para revertê-lo em rentabilidade, visão de futuro e inovação contínua.

*“O mais importante é aprender a estudar, a buscar informação. Com trinta dias dentro de uma biblioteca, aprende-se mais que trinta anos no cultivo, para quem aprendeu a estudar e a pesquisar.”* Levar esse pensamento próprio aos seus clientes, foi o objetivo do Prof. Nelson, em sua trajetória.

Os videocursos CPT se espalharam pelo Brasil, levando informações e tecnologias, ajudando a transformar o setor rural num potente agronegócio. Em 2004, o Centro de Produções Técnicas já contava com mais de 600 mil treinados.<sup>33</sup>

<sup>33</sup>Dados fornecidos pelo CPT.

Passados 18 anos desde sua fundação, o CPT completou 580 videocursos, 130 livros editados pela Aprenda Fácil Editora, 8 CD-ROOM's de treinamento e 15 cursos pela Internet. Possuía, em 2004, mais de 600 mil clientes, compostos por grande parte da sociedade brasileira ligada ao agronegócio, em sua maioria produtores rurais, empreendedores da área urbana, alunos de escolas técnicas, de universidades, de centros de pesquisas, empresas de consultoria e participantes de associações.

### **Pontos para discussão**

1. É possível diversificar um negócio sem perder o foco?
2. Oportunidade de mercado ou competência empreendedora? Onde está o pulo do gato, no caso CPT?
3. A falta de concorrência pode vir a ser um problema?
4. Dentro da logística, cite forças e limitações no caso CPT.
5. Como a estratégia de Marketing e distribuição poderiam ser implementada, sem o aporte financeiro utilizado no caso CPT?