

# 6° CLAC

Sexto Congresso Latinoamericano de Clusters

## Evolução da abordagem em clusters

### A experiência do Estado de Minas Gerais - Brasil



# Objetivo

Apresentar a evolução do posicionamento do Sebrae-MG na abordagem dos clusters/APLs com foco na competitividade e na sustentabilidade dos pequenos negócios



# O Sebrae

O Sebrae é uma entidade civil, privada, sem fins lucrativos focada no desenvolvimento das micro e pequenas empresas no Brasil



# O Sistema Sebrae



O SEBRAE é organizado sob a forma de **SISTEMA**, composto por uma **unidade central coordenadora** e por **26 unidades estaduais e o Distrito Federal**



# Mapa Estratégico

SEBRAE/MG

## Visibilidade Institucional e Imagem SEBRAE

### Clientes e Mercado

Fortalecer a imagem do SEBRAE/MG como uma instituição capaz de promover a competitividade, o desenvolvimento sustentável e fomentar o empreendedorismo

#### Competitividade

Conquista e Ampliação de Mercado

Fomentar o aumento da participação de mercado das MPes

Inovação

Aumentar o grau de inovação das MPes

Potencial de Competitividade

Elevar o grau de competitividade das MPes

Informação e Conhecimento

Promover o acesso das MPes à informação e ao conhecimento para tomada de decisão

#### Sustentabilidade

Promover o desenvolvimento sustentável das MPes

Segmentos e Territórios Prioritários

Atuar em segmentos e territórios estratégicos

que atendam as necessidades do negócio

o corpo técnico, atrair e reter talentos

do ambiente organizacional

que atendam as necessidades do negócio

Financeira

Buscar fontes complementares de recursos



# Abordagens

261 projetos distribuídos em  
aproximadamente 34 segmentos

**189** Coletivos (Cluster)

**72** Individuais

:: Indústria :: Agronegócios ::  
:: Comércio e Serviços, Turismo e Artesanato ::



# Histórico

Redefinição da  
Estratégia  
Nacional do  
Sebrae

Jan-2007

Construção do  
Mapa Estratégico

Jan - Jul 2008

Necessidade  
metodologia própria de  
abordagem coletiva com  
foco em competitividade

Set -2008

2º contrato  
Consultoria

Fev -Dez 2009

Programa



**competitivo**  
Cooperar • Competir • Crescer

Fev- Dez 2009

Jan- Dez 2007

Planejamento  
Estratégico FDC

Jan-Dez 2008

1º Contrato  
Consultoria  
Nova Serrana e  
Biotec

Out -2008

Estruturação  
Unidade de  
Inteligência  
Empresarial

Mai -2009

Oficinas de  
Planejamento

6° CLAC

Sexto Congresso Latinoamericano de Clusters



# *Programa*

*foco*

*competitivo*

6° CLAC

Sexto Congreso Latinoamericano de Clubes





**competitivo**  
Cooperar • Competir • Crescer

# Objetivos do Programa

- Organizar a intervenção do Sebrae nos clusters  
**Eficiência Operacional** → **Gestão Estratégica**
- Aumentar a **competitividade**, a lucratividade e a **sustentabilidade** dos pequenos negócios;
- Estimular a dinâmica da **cooperação e inovação** nas MPEs;
- Induzir o desenvolvimento socioeconômico das *regiões*.

6° CLAC

Sexto Congresso Latinoamericano de Clusters



# Iniciativas no Âmbito do Programa

- Desenvolvimento de ***soluções de orientação estratégica*** para a competitividade dos projetos coletivos;
- Criação e implementação de ***metodologia própria*** de intervenção em APLs;
- Desenvolvimento da pesquisa sobre o ***Índice de Competitividade das MPEs***;



# Iniciativas no Âmbito do Programa

- **Inclusão do Sebrae-MG** no TCI - The Competitiveness Institute, que discute *as melhores práticas mundiais de competitividade em APLs*;



- **Realização do 6º CLAC** - Congresso Latino Americano de Clusters.



# Metodologia Foco Competitivo



***competitivo***

*Cooperar • Competir • Crescer*



# Metodologia Foco Competitivo

## O QUE É

Metodologia de apoio à concepção/planejamento dos projetos coletivos. Traz uma nova forma de pensar, priorizando competitividade e sustentabilidade dos negócios.

## OBJETIVO

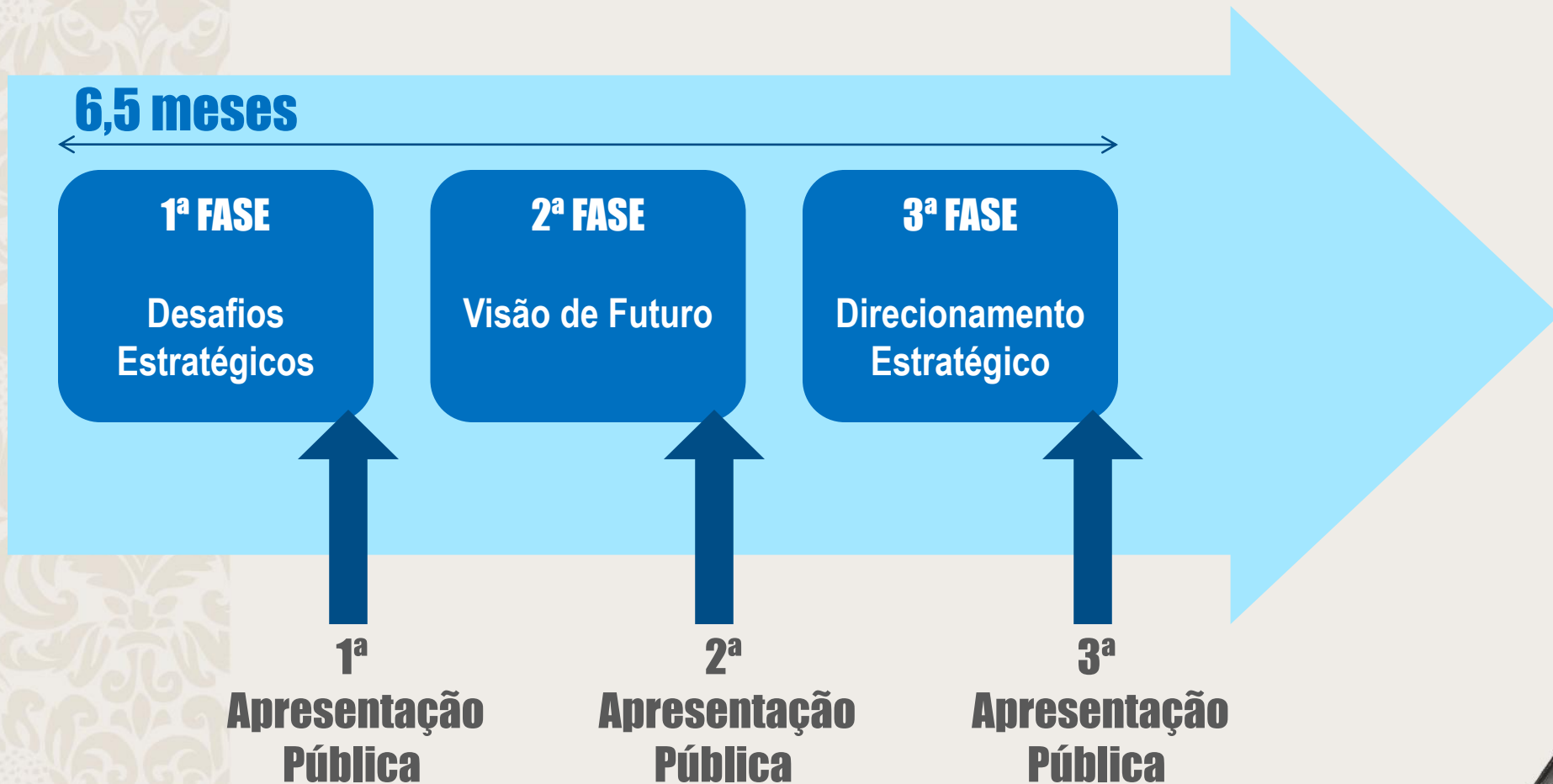
**Estabelecer estratégias de longo prazo para a intervenção do Sebrae-MG em APLs,** reforçando a competitividade e ampliando o acesso a mercados para as empresas do arranjo.

## MÉTODO

**Análises estratégicas do APL e das tendências dos negócios no mundo.** Possibilita o reposicionamento competitivo das empresas do APL e a ampliação de sua participação de mercado.



# Metodologia Foco Competitivo



# Reposicionamento dos Clusters

foco no mercado, no longo prazo e na sustentabilidade dos negócios



**Calçados**  
*Esportivo*  
↓  
*Moda e Serviços*



**Turismo**  
*Região de águas*  
↓  
*natureza e bem estar*



**Frutas**  
*Manga in natura*  
↓  
*manga ready to eat*



**Moda íntima**  
*Etiqueta*  
↓  
*Moda através de Marca Canal*



**Eleto Eletrônico**  
*Produtos em geral*  
↓  
*building connectivity*



# Benefícios

- Atuação mais proativa
- **Construção** mais próxima **com nosso cliente**, com maior participação, envolvimento e consistência técnica
- Valorização da nossa participação e **evolução de articuladores de projetos para estrategistas**
- **Mudança da perspectiva local** para uma **perspectiva mais ampla, global**



# Benefícios

- Vincular os resultados dos projetos coletivos ao mapa estratégico do Sebrae – competitividade e desenvolvimento sustentável das MPEs
- Orientar estrategicamente os pólos com foco na competitividade e sustentabilidade econômica dos negócios
- Alinhamento dos parceiros para atuação no Cluster/APL reduzindo a duplicidade de esforços



# Papel do Sebrae

- **Gerar** inteligência para orientar o posicionamento e a estratégia dos clusters/APLs
- **Articular** com parceiros a convergência dos esforços em torno do interesse comum do APL
- **Estimular** a evolução e crescimento dos negócios e dos clusters



# Desafios / Aprendizado

- Processo de mudança cultural – gradual e exige resiliência
- Quebrar os paradigmas existentes
- A liderança comprometida é fator-chave de sucesso
- Colaboradores engajados são fator crítico de sucesso



# Desafios / Aprendizado

- Manter o alinhamento dos parceiros ao longo do tempo
- Efeito transbordamento para:
  - **Empresas do APL – visão mais crítica**
  - **Equipe técnica – apropriação do conhecimento**
- Evolução da qualidade da carteira de projetos



**Obrigado :: Gracias :: Thank you**

**Afonso Maria Rocha**

Diretor Superintendente

Sebrae-MG

**[afonso.rocha@sebraemg.com.br](mailto:afonso.rocha@sebraemg.com.br)**

**[www.sebraemg.com.br](http://www.sebraemg.com.br)**

**6° CLAC**

Sexto Congresso Latinoamericano de Clusters





APOIO:



ORGANIZAÇÃO:



6° CLAC  
Sexto Congresso Latinoamericano de Clusters