

Uma Ferramenta, Várias Lições: experiências de benchmarking do SEBRAE-SP

Sonia Almeida
Ilsiane Peloso

SEBRAE-SP

6° CLAC

Sexto Congresso Latinoamericano de Clusters



Agenda

- Para que fazer benchmarking?
- Preparação de uma viagem de referência
- Foco das viagens
- Lições Aprendidas



Convênio entre Governo do Estado de SP e BID



CO-EXECUTORES

Sebrae-SP – Secretaria de Desenvolvimento - FIESP



14 PMCs – 7 setores



Consultoria de reconhecimento Internacional em elaboração de Projetos

METODOLOGIA

1. Análise de Cenário
2. Opções de Estratégias
3. Implementação das Ações



Setores e Pólos Contemplados

14 PMCs – 07 setores

MEDICO ODONTO

• Ribeirão Preto

COURO E CALÇADOS

• Franca / Jaú / Birigui

CERAMICA

• Itu / Tatuí / Vargem Grande / Tambaú

PLÁSTICO

• Plástico da RMSP

MÓVEIS

• Mirassol / RMSP

ETANOL

• Piracicaba

TEXTIL

• Cerquilha e Tiete (Teen) / Ibitinga (Lar)



Para que fazer benchmarking?

- **Contrastar as hipóteses** da análise estratégica realizada em cada setor
-
- Argumentação com empresários
 - Encontrar situações similares para minimizar a frase “ ..*Mas no Brasil, é diferente...* “
 - Desenvolver relações econômicas e técnicas entre o cluster e os agentes de referência.



Para que fazer benchmarking?

- Contrastar as hipóteses da análise estratégica realizada em cada setor
- Conseguir exemplos de empresas, instituições ou centros de pesquisa que possam servir de referência para as empresas do pólo onde estamos trabalhando



Preparação de uma viagem de referência

- Saber o que estamos procurando
 - Entender o contexto local
 - Analisar exaustivamente a indústria global
 - Entender quais negócios são mais atrativos dentro desse setor
 - Pesquisar quais os critérios de compra dos compradores avançados nos negócios mais atrativos
 - Analisar quais são as formas de competir e os fatores críticos de sucesso
 - E, finalmente, entender como deve ser a cadeia de valor e o ambiente para que as empresas do pólo possam ter acesso a melhores negócios



Preparação de uma viagem de referência

- Saber o que estamos procurando
- Fazer os contatos prévios necessários

Quais as empresas/instituições que são referência para algumas resposta

- Adequar o perfil do entrevistado x proposta do projeto

Não ignorar entrevistados – Cargo x Conhecimento

- Não terceirizar o agendamento

Processo de investigação



Preparação de uma viagem de referência

- Saber o que estamos procurando
- Fazer os contatos prévios necessários
- Documentar muito bem cada uma das entrevistas e preparar o roteiro de perguntas e pontos a serem tratados com cada pessoa

Preocupação com o foco e objetividade da entrevista



Preparação de uma viagem de referência

- Saber o que estamos procurando
- Fazer os contatos prévios necessários
- Documentar muito bem cada uma das entrevistas e preparar o roteiro de perguntas e pontos a serem tratados com cada pessoa
- Revisar a logística minuciosamente



Foco das Viagens: alguns exemplos

Procura por exemplos de adaptação ao contexto de mudança

Foco em compradores avançados

Exploração de novos modelos, ainda sujeitos à consolidação no nível global



Lições aprendidas durante as viagens: alguns exemplos

Adaptação ao contexto de mudança

- Casos em que nossas empresas já percebem mudanças das regras do jogo, mas ainda não querem mudar

Têxtil -
confecções

Têxtil - Lar

Calçados



Lições aprendidas durante as viagens: alguns exemplos

Compradores avançados

- Casos em que a cadeia de valor do negócio mais interessante está muito influenciada por compradores avançados

Móveis

Embalagens plásticas para alimentos



Lições aprendidas durante as viagens: alguns exemplos

Exploração de novos modelos

- Casos em que a atual conjuntura brasileira é boa, porém há definição de novos modelos de negócio no mundo, com grandes oportunidades a serem exploradas

Cerâmica
Vermelha

Etanol -
mobilidade

Equipamentos
médicos



Lições Aprendidas

- Contemplar nos projetos ações denominadas “estruturantes”:
 - Governança alinhada. Cada entidade exercendo seu papel e responsabilidade durante o processo;
- Importância da participação de áreas técnicas e administrativas;
- Planejamento Estratégico orientado por “cadeia” e não por segmento;
- Importância de internalizar o conhecimento;
- Resultados não são imediatos.



Muito Obrigada !

Ilsiane Peloso

ilsianep@sebraesp.com.br

Sonia Almeida

soniaa@sebraesp.com.br

6° CLAC

Sexto Congresso Latinoamericano de Clusters

APOIO:



ORGANIZAÇÃO:



the global practitioners network for competitiveness, clusters and innovation

