



Um caminho para a
inovação empresarial

Volume 1





AGENTES LOCAIS DE INOVAÇÃO

Um caminho para a inovação empresarial

Volume 1

Recife | 2011



Conselho Deliberativo | Pernambuco

Banco do Brasil - BB
Banco do Nordeste do Brasil - BNB
Caixa Econômica Federal - CEF
Federação da Agricultura do Estado de Pernambuco - Faepe
Federação das Associações Comerciais e Empresariais de Pernambuco - Facep
Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Pernambuco - Fecomércio
Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco - Fiepe
Instituto Euvaldo Lodi - IEL
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae
Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco - SDE
Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial- Senac/PE
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial-Senai/PE
Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - Senar/PE
Sociedade Auxiliadora da Agricultura do Estado de Pernambuco
Universidade de Pernambuco – UPE

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Pio Guerra Júnior

Diretor-superintendente

Roberto Castelo Branco

Diretor técnico

Aloísio Ferraz

Diretora administrativo-financeira

Maria Cândida Moreira

Comissão de Editoração Sebrae

Ângela Miki

Carla Almeida

Eduardo Maciel

Janete Lopes

Jussara Leite

Roberta Amaral

Roberta Correia

Silvana Salomão

Tereza Nelma Alves

Agentes Locais de Inovação: um caminho para inovação empresarial (vol. 1)

Unidade de Desenvolvimento Territorial RMR e Mata Norte

João Cavalcanti – gerente

Unidade de Indústria e Internacionalização

Sueli Maria Cavalcante – gestora de Inovação e Tecnologia

Péricles Negromonte – gestor do Programa ALI

Textos

Abraham Sicsú

Sônia Jerônimo

Revisão

Betânia Jerônimo

Projeto gráfico e diagramação

Z.diZain Comunicação | www.zdizain.com.br

Fotos

Flávio Costa, Andreza Magalhães e Lana Pinho – Z.diZain Comunicação

Impressão

Gráfica JB



Apresentação

Pernambuco passa por um momento sem precedentes em sua história, com taxas de crescimento econômico comparáveis às da China e àquelas do auge do “milagre econômico” brasileiro, no início dos anos 70. Esse crescimento acarretado mudanças estruturais na economia do Estado, com o surgimento de novos setores e novos patamares de competitividade provenientes da inserção em cadeias globais de produção, tais como a indústria petroquímica e naval, e outras em implantação.

A pergunta que se faz é como esse crescimento econômico irá colocar Pernambuco e os pernambucanos rumo ao futuro, num processo sustentável de desenvolvimento, econômico, social e ambiental.

Uma das respostas fundamentais é a inovação. A inserção verdadeira das nossas empresas no novo Pernambuco dependerá muito da capacidade de inovar, primeiramente para alcançar as atuais exigências competitivas e depois para nos mantermos na vanguarda do desenvolvimento. Para tal, é importante termos nosso espírito empreendedor voltado para a inovação, as competências instaladas, os mecanismos de difusão e a inteligência competitiva para orientar nossos esforços.

O programa Agentes Locais de Inovação (ALI) é um importante esforço do Sebrae para contribuir com esse processo de inovação em nossas micro e pequenas empresas, identificando de forma pragmática as principais fragilidades das MPE na inovação e traçando processos de intervenção continuada em suas empresas participantes.

O processo continuado é possível graças aos Agentes de Inovação que acompanham essas empresas e o seu ciclo de aprendizagem. Mais do que o atendimento pontual, esse formato gera aprendizado e cultura inovadora, fatores essenciais para a sustentabilidade. Além de ser um mecanismo de difusão da inovação, pode também ser uma fonte de geração de inteligência competitiva.

A proposta deste documento, além de fazer uma breve síntese do esforço empreendido até o momento e de mostrar alguns resultados, é fundamentalmente levantar questionamentos e inquietações quanto ao tema da inovação, deixando na mente do leitor possíveis questões que não poderão ser resolvidas apenas na aplicação de um programa que promova a cultura da inovação.

O material tenta mostrar como o programa pode promover informações para a construção de uma inteligência competitiva, se for aliado a outros conhecimentos setoriais e de cenários.

Por fim, o esforço aqui empreendido está propositalmente inacabado, deixando questões setoriais a serem respondidas por todos - do empregado ao empregador, do gestor público ao consumidor. Que essa contribuição sirva para iniciar um debate que venha delinear propostas que formem um sistema de inovação que fomente o crescimento.

Roberto Castelo Branco
Superintendente do Sebrae em Pernambuco

Justificativas

As micro e pequenas empresas geralmente têm uma vantagem operacional decorrente da sua mobilidade de ação e da agilidade de gestão, na medida em que operam com baixos investimentos. Entretanto, como elas atuam em segmentos de mercado com baixa barreira a novas entradas, apresentam, normalmente, alta taxa de mortalidade. Por outro lado, na sua maioria, as MPE são consideradas unidades produtivas de baixa produtividade e com reduzida qualidade de produtos, atuando no mercado com preferência pelo baixo preço. Tais características permitem que elas representem um peso significativo no número total de empreendimentos produtivos no Brasil e em Pernambuco, bem como no percentual de empregos gerados e no volume de produção da economia (brasileira e pernambucana), embora com menor importância.

A grande maioria das MPE brasileiras concentra-se no setor comercial - cerca de 56% do total, seguidas dos serviços, que alcançam 30%, e da indústria, que agrupa apenas 14%. Em Pernambuco, as microempresas representam 92% de todas as empresas formais, enquanto as pequenas alcançam cerca de 7% deste total.

De um modo geral, as MPE pernambucanas têm baixo nível de produtividade, operando com tecnologias obso-

letas, e deficiente qualidade de produtos. Na medida em que têm atuação destacada no mercado, com forte preferência pelo menor preço, as MPE não são estimuladas a realizar inovações e melhorar produtos. Para que tenham condições de se inserir no novo ciclo e melhorar a rentabilidade com agregação de valor, terão que promover mudanças no sistema produtivo e na tecnologia, de modo a melhorar a qualidade dos produtos e elevar a produtividade. Os empreendedores que buscarem explorar esses novos mercados, com preferência pela qualidade e rigor nas especificações técnicas dos produtos, serão pressionados a introduzir inovações e melhorar a gestão do negócio. Para tal, a realização do programa ALI vem apoiar a qualificação competitiva das empresas.

O Sebrae em Pernambuco selecionou, dos setores da indústria, comércio e serviços, os seguintes segmentos: construção civil, TIC, panificação, plástico, móveis, comércio, turismo e gastronomia, metalmecânico, gesso e confecções. A escolha destes segmentos é decorrente da sua importância na economia pernambucana, economia esta que vem superando a taxa média de crescimento brasileira, refletindo um novo ambiente econômico no Estado.

Pesquisa

Este relatório faz parte da pesquisa intitulada “Agentes Locais de Inovação (ALI) - PE”, cujo objetivo é avaliar a evolução das micro e pequenas empresas de Pernambuco, no que diz respeito à implantação de processos de gestão da inovação.

O levantamento dos dados compara o grau de inovação das MPE, de modo que elas possam servir de fonte de referência para estudos mais detalhados a respeito do assunto. Também contribui para a implementação de processos e produtos inovadores, que promovam um maior grau de competitividade entre elas.

O gráfico radar foi utilizado para tornar a apresentação mais interessante, pois possibilita fácil compreensão e visualização dos resultados mais importantes. Um gráfico radar compara valores agregados de várias dimensões. Nele, cada categoria tem seu próprio eixo de valor, a partir de um centro comum. Linhas fazem a conexão de todos os valores da mesma sequência.

Para registro dos aspectos da inovação na fase inicial do projeto, foi medido o grau de inovação das MPE, mostrando-se a dimensão geral dos setores trabalhados em Pernambuco: comércio varejista, confecções, construção civil, gesso, metalmecânico, móveis, panificação, plástico, TIC, e turismo e gastronomia.

O momento inicial (T0) foi coletado no mês de abril de 2011. Posteriormente será realizado um novo levantamento (T1), com os mesmos setores analisados no momento inicial (T0), que servirá para comparar a sua evolução.

Existem análises sobre as notas dadas aos diversos setores em cada dimensão. Pode-se dizer, geralmente, que grande parte das dimensões avaliadas apresentou uma nota em torno de 2, numa escala que vai de zero a cinco. Considerando a necessidade de desenvolver mecanismos que assegurem, de forma homogênea, a apropriação dos conceitos atribuídos às dimensões, detalha-se cada uma delas na Tabela 1.

Tabela 1 – Detalhamento das dimensões utilizadas

Nº	Dimensões	Conceito
1	Oferta	Refere-se aos produtos oferecidos pela empresa ao mercado
2	Plataforma	Refere-se ao conjunto de componentes comuns, métodos de montagem ou tecnologias utilizados, analisando o modo de fazer e de prestar serviços
3	Marca	Refere-se à forma como a empresa transmite sua imagem ao cliente
4	Clientes	Refere-se às pessoas ou organizações que usam serviços ou consomem produtos, satisfazendo às suas necessidades
5	Soluções	Refere-se à combinação customizada de bens, serviços e informações capazes de solucionar o problema do cliente
6	Relacionamento	Refere-se à experiência do cliente, representando tudo que o consumidor vê, ouve, sente ou experimenta quando interage com a empresa
7	Agregação de valor	Refere-se à forma pela qual a empresa percebe novas formas de captar e transferir valor ao cliente
8	Processos	Refere-se às configurações das atividades usadas na condução das operações internas da empresa, a fim de produzir um produto ou prestar um serviço
9	Organização	Refere-se ao modo como a empresa está estruturada, relacionando as parcerias estabelecidas com o papel e a responsabilidade dos colaboradores
10	Cadeia de fornecimento	Refere-se à sequência de atividades que movem produtos, serviços e informações da origem à entrega, abrangendo os aspectos relacionados com a logística do negócio
11	Presença	Refere-se aos canais de distribuição que a empresa utiliza para colocar seus produtos no mercado, além dos locais onde esses itens podem ser adquiridos
12	Rede	Refere-se aos aspectos relacionados com a rede que conecta a empresa e seus produtos aos clientes, fazendo com que os recursos utilizados tragam uma comunicação ágil e eficaz entre empresa e clientes
13	Ambiência inovadora	Refere-se ao conjunto de ferramentas, processos e atitudes que promovem ou motivam os empregados a criar algo novo ou melhorias

Metodologia

A metodologia usada no trabalho foi desenvolvida pela empresa Bachmann & Associados, onde foram tomadas por base as 12 dimensões da inovação descritas pelo prof. Mohanbir Sawhney, da Kellogg School of Management (EUA), acrescidas da dimensão “ambiência inovadora”.

Para o momento inicial (T0), foram levantados os resultados dos diagnósticos feitos pelos ALI nos setores já definidos, ocorrendo as seguintes etapas:

- recebimento dos dados em forma de planilha;
- consistência das informações recebidas para retirar dados de testes e informações incompatíveis com a amostra;
- agrupamento dos resultados da avaliação do momento inicial (T0);
- cálculo do grau de inovação para o grupo em estudo;
- análise de estratos, comparações e testes de hipóteses;
- levantamento dos melhores resultados de cada setor;
- consolidação do material e das conclusões e sugestões.

Como referência e para simplificar a medição, consideradas as variações de 1 a 5 no gráfico radar, a análise do grau de inovação será pautada pelos seguintes padrões:

Escore	Situação
5	Organização inovadora sistêmica
3	Organização inovadora ocasional
1	Organização pouco ou nada inovadora

Análise

O momento inicial (T0), de avaliação das empresas pernambucanas, registrou um índice geral de inovação de 1,8, refletindo empresas com pouco grau de inovação (Gráfico 1).

A dimensão “plataforma”, entretanto, foi a que mais se destacou com escore 3, indicando uma inovação ocasional. Esta dimensão trata da tecnologia, do modo de fazer e de prestar serviços, dada uma mesma plataforma.

Já a dimensão “cadeia de fornecimento” foi a que apresentou o pior resultado. Esta dimensão envolve o conjunto de atividades que movem produtos, serviços e informações da origem à entrega, abrangendo aspectos relacionados com a logística do negócio.

Contudo, o destaque dessa dimensão obedece apenas ao rigor metodológico, uma vez que todas as dimensões estudadas, exceto a “plataforma”, estão no mesmo padrão que indica a ausência de inovação nos processos destacados nas dimensões em estudo.

Visão setorial

A visão geral entre os setores não registra aspectos que possam ser destacados como diferencial para o Estado, no momento inicial (T0) de avaliação (Gráfico 2).

Todos os setores apresentam níveis precários de inovação, exceto TIC, com escore 3, que indica uma não intencionalidade (organização inovadora ocasional) nos processos de inovação. Este resultado frustra as melhores expectativas com relação ao parque tecnológico estadual.

A análise de cada setor promoverá uma maior compreensão dos fatores que envolvem a inovação como parte integrante da evolução dos negócios.

Gráfico 1 – T0 (Pernambuco)

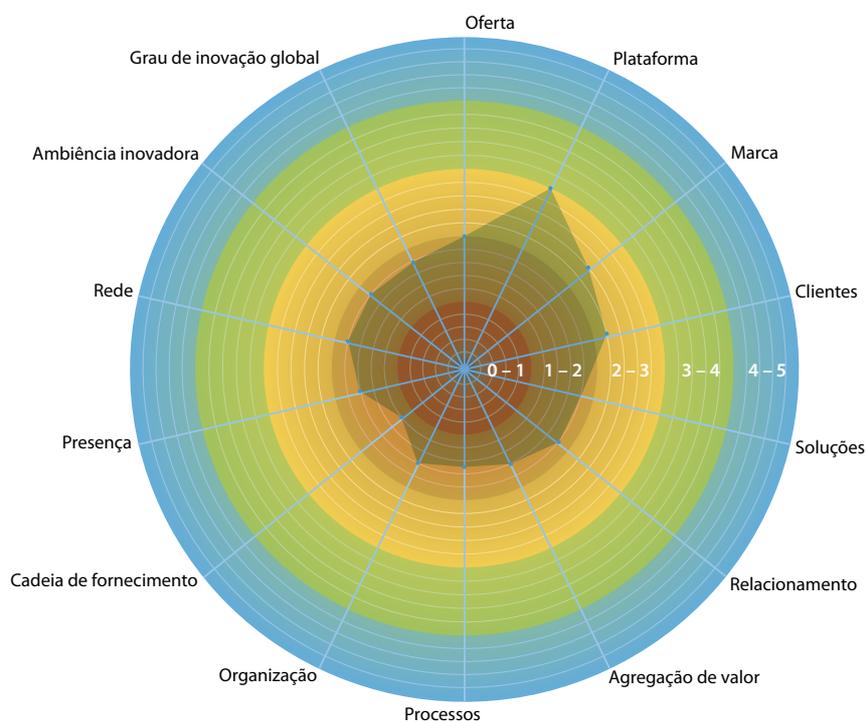
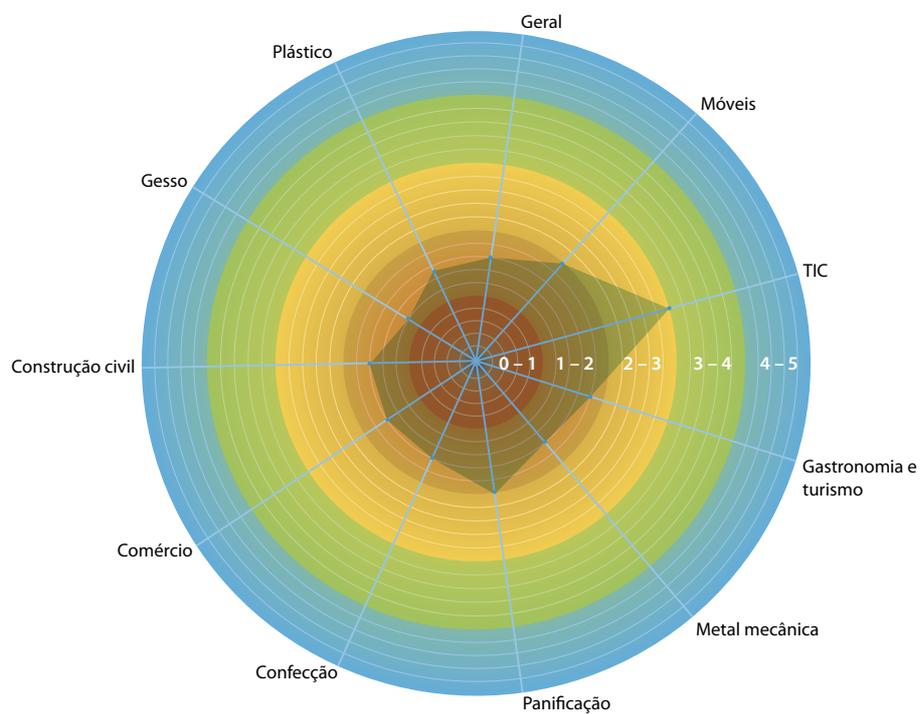


Gráfico 2 – T0 (comparação entre setores)



Comércio varejista

O Sebrae, no intuito de inserir competitivamente as empresas, apoia a introdução de novas tecnologias através de melhorias na gestão empresarial. Um bom exemplo é o projeto Modernização do Comércio Varejista, cujos principais objetivos são melhorar o desempenho, fortalecer a cultura da cooperação e ampliar o acesso a novos mercados.

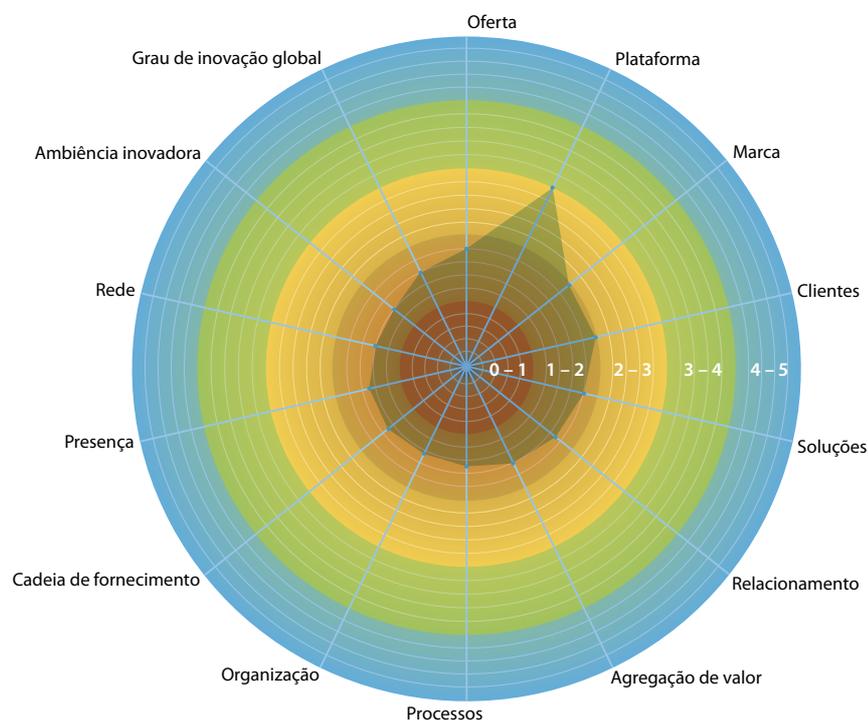
Tais ações possibilitam maior competitividade às empresas através da redução dos custos operacionais, do incremento das vendas e da melhoria do *layout* das lojas, com foco no desafio constante de aumentar a percepção do valor de seus produtos e serviços, para satisfazer às necessidades, expectativas e desejos dos consumidores.

A dimensão que ficou mais distante do centro, na escala de zero a cinco, foi “plataforma”, que caracteriza o jeito de fazer (Gráfico 3). Contudo, embora exista um número significativo de inovações para o setor, os empresários não se apropriam de recursos que representem os caminhos críticos para a superação dos desafios diários dos varejistas.

Discussão

- Como promover a assimilação pelos empresários varejistas do alto potencial de inovação disponível para o setor?
- Qual a característica do comportamento empreendedor que deve ser identificada entre os empresários para avançar na modernização do setor?

Gráfico 3 – Comércio varejista (T0)





Endo
r
a la
a la
a la



Confecções

O setor de confecções de Pernambuco é o terceiro maior do Brasil, ficando atrás apenas de São Paulo e Rio de Janeiro, o que representa cerca de 13% da fatia nacional.

Na região do Agreste, onde se concentra cerca de 60% da produção do Estado, há mais de 12 mil empresas empregando 76 mil pessoas e produzindo mais de seis milhões de peças por ano. Ou seja, há em média 6,3 trabalhadores por empresa. O faturamento anual do setor é de aproximadamente R\$ 1,7 bilhão, o que representa cerca de 7% do PIB de Pernambuco. Estes números demonstram o tamanho e a importância econômica do polo.

Contudo, a maioria das empresas que compõem o polo de confecção do Agreste é informal. Estima-se que por volta de 8% delas apenas sejam formais, o que significa um total de 1.000 empresas (segundo estimativas do setor). A maioria delas é formada por pequenas empresas que empregam um percentual elevado de mão de obra familiar, operando com custos mínimos devido ao baixo preço pago pelas suas estruturas básicas.

Com a instalação do campus universitário de Caruaru, da UFPE, trazendo para a cidade o curso de Moda, a ex-

pectativa é de elevação do padrão de capacitação do Agreste, bem como do impacto positivo no ambiente de negócios e de inovação da região.

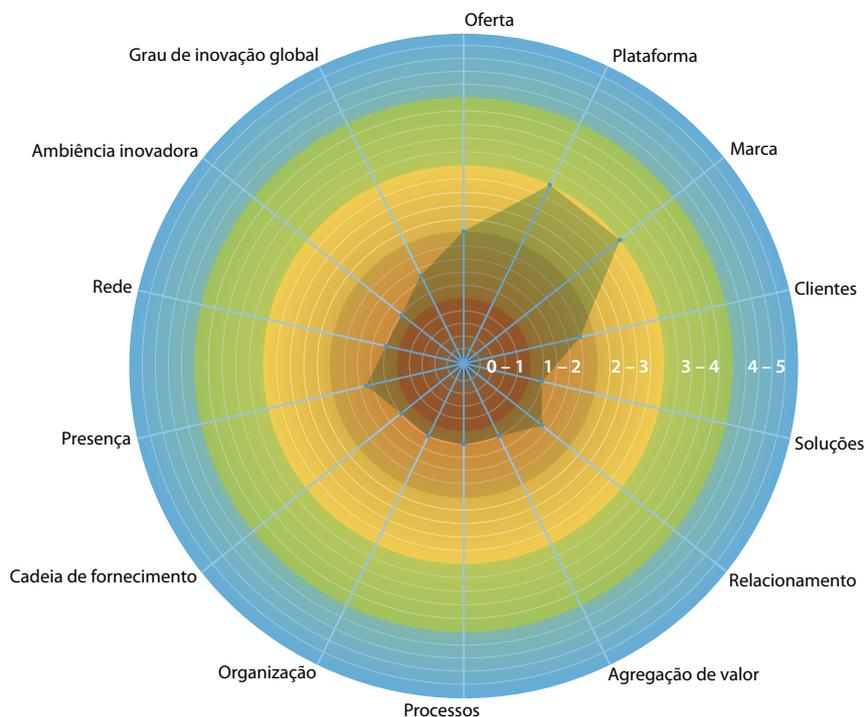
O setor destaca duas dimensões: “plataforma” e “marca”. Isto significa padronização e diversificação de produtos e serviços, além de comunicação com os clientes, embora não se consiga transmitir os conceitos que as caracterizam, havendo uma necessidade de avançar na dimensão “relacionamento”.

Uma das dimensões mais próximas do centro, na escala de zero a cinco, foi “cadeia de fornecimento”, indicando vazios no espaço econômico e oportunidades de investimentos na cadeia de suprimentos e nos canais de distribuição de seus produtos para os principais mercados (Gráfico 4).

Discussão

- Como dimensionar e estimular a instalação de empreendimentos com capacidade de estimular a dimensão “agregação de valor”?
- Como estruturar mecanismos de aquisição de insumos e distribuição de produtos que alavancem a competitividade setorial?

Gráfico 4 – Confecções (T0)



Construção civil

A construção civil exerce um papel relevante no contexto da economia pernambucana, mobilizando grandes somas de recursos financeiros e materiais, além de ser responsável por uma grande parte da mão de obra empregada, tanto direta como indiretamente.

De acordo com relatórios do Sebrae, a atividade impacta na economia pernambucana de uma forma bem mais ampla que aquela diretamente visualizada pelas atividades de edificações, obras de engenharia civil e infraestrutura, e construção autônoma. O setor como um todo abrange a complexa cadeia de atividades ligadas à construção, incluindo fornecedores de insumos industriais e prestadores de serviços. Desta forma, há espaço para que ocorra uma integração entre as pequenas empresas fornecedoras de insumos e as grandes empresas, assim como fornecimento de serviços na mesma direção.

A dimensão que ficou mais distante do centro, na escala de zero a cinco, foi “plataforma”, mostrando a padronização quanto aos modos de fazer e prestar serviços, o que, de certa forma, é esperado nos processos da construção civil (Gráfico 5).

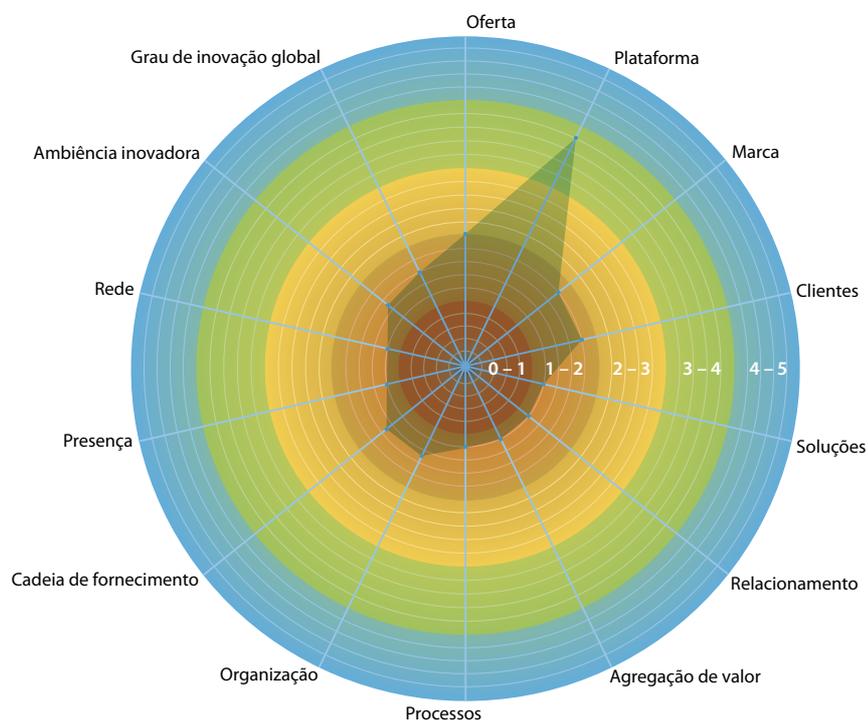
Nessa dimensão estão incluídos também os procedimentos de integração entre empresas.

De uma forma geral, o setor tem seus resultados gerais uniformes, caracterizando um maior conservadorismo nos seus procedimentos.

Discussão

- Qual(is), dentre as dimensões propostas, seria(m) capaz(es) de romper a forte tradição que caracteriza um setor orientado para a dimensão “plataforma”?
- Como introduzir novas técnicas produtivas nas MPE, já utilizadas em empresas de maior porte no Estado?

Gráfico 5 – Construção civil (T0)





Gesso

O incentivo do Sebrae neste setor tem por objetivos melhorar a qualidade e aumentar a produtividade de forma organizada e sustentável, com soluções de gestão financeira e encontros empresariais. O público-alvo desse incentivo são empresas calcinadoras, mineradoras e de pré-moldados, fazendo com que as mesmas conquistem a certificação a partir de normas estabelecidas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

A dimensão “marca” ficou mais distante do centro, na escala de zero a cinco, indicando a adequação da política de apoio do Sebrae na busca de melhoria do arranjo institucional do segmento e aproveitando a marca como diferencial consolidado (Gráfico 6). Os esforços de certifi-

cação deverão, no futuro, impactar na dimensão “plataforma”.

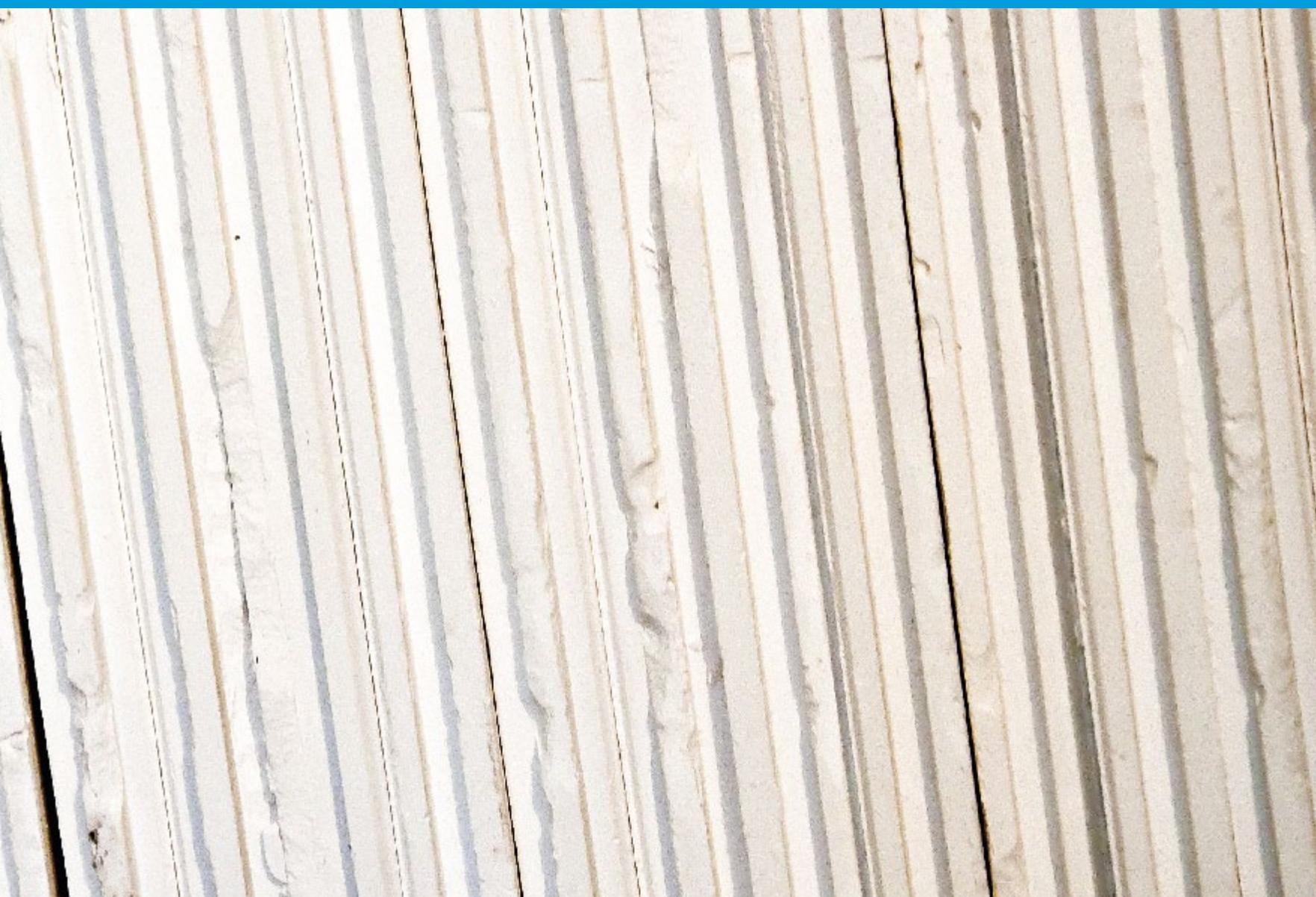
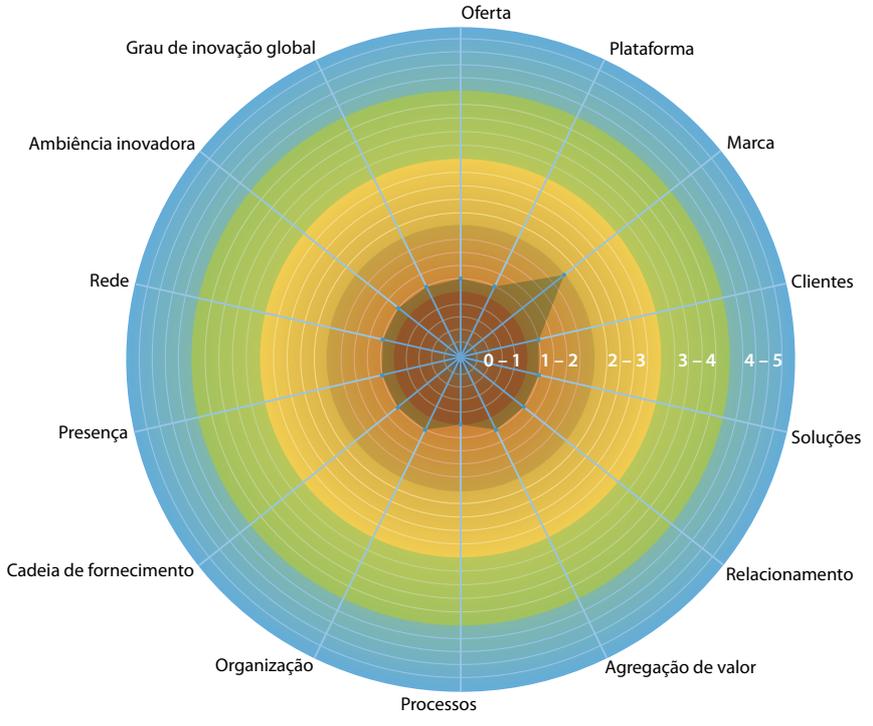
Contudo, de uma forma geral, o setor tem seus resultados gerais uniformes, caracterizando maior conservadorismo nos seus procedimentos.

Discussão

- Quais os melhores e piores cenários para uma atividade apoiada em extrativismo, técnicas produtivas tradicionais e baixo grau de inovação?
- Como aumentar a articulação com os demais segmentos da cadeia da construção civil, melhorando as dimensões “rede” e “presença”?



Gráfico 6 – Gesso (T0)



Metalmecânico

O segmento metalmecânico é dos mais tradicionais da indústria nordestina e pernambucana. Com efeito, a importância econômica e estratégica da indústria metalmecânica é considerável, especialmente nos Estados da Bahia, Ceará, Paraíba e Pernambuco. Historicamente, isto se deve à própria natureza do desenvolvimento agroindustrial da região, que criou condições favoráveis para o surgimento de pequenos estabelecimentos voltados para atividades neste segmento industrial.

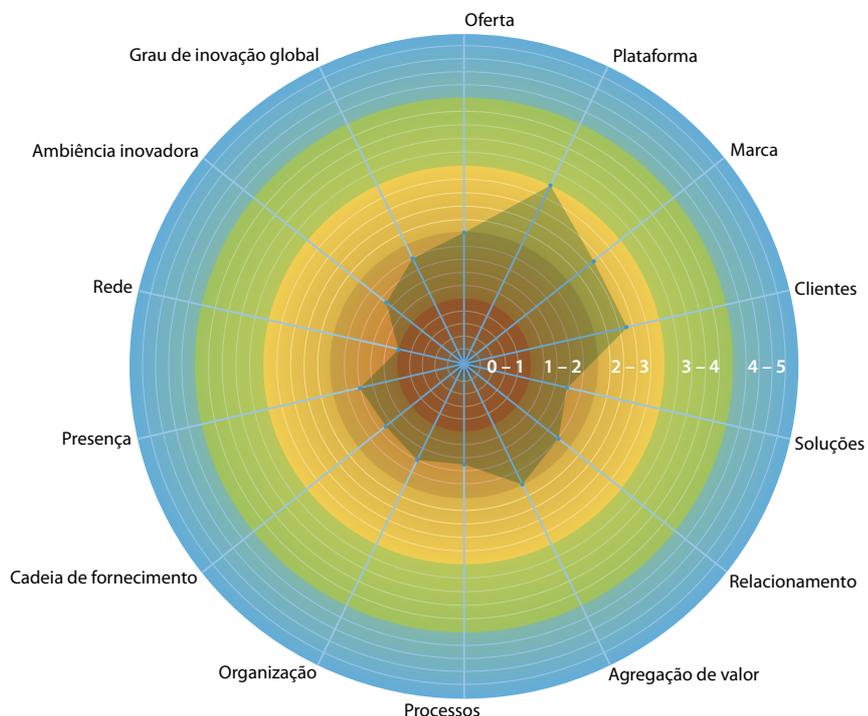
Em época mais recente, o polo metalmecânico de Pernambuco consolidou-se como centro de referência regional. Isto se deu, sobretudo, com a entrada em operação de uma planta da Alcoa (extrusão e laminação de alumínio), da siderúrgica Açonorte (laminados planos e não planos de aço) e da Musashi (engrenagens para veículos automotores). Atualmente, estima-se que o segmento contribua com cerca de 15% do valor da transformação industrial do Estado.

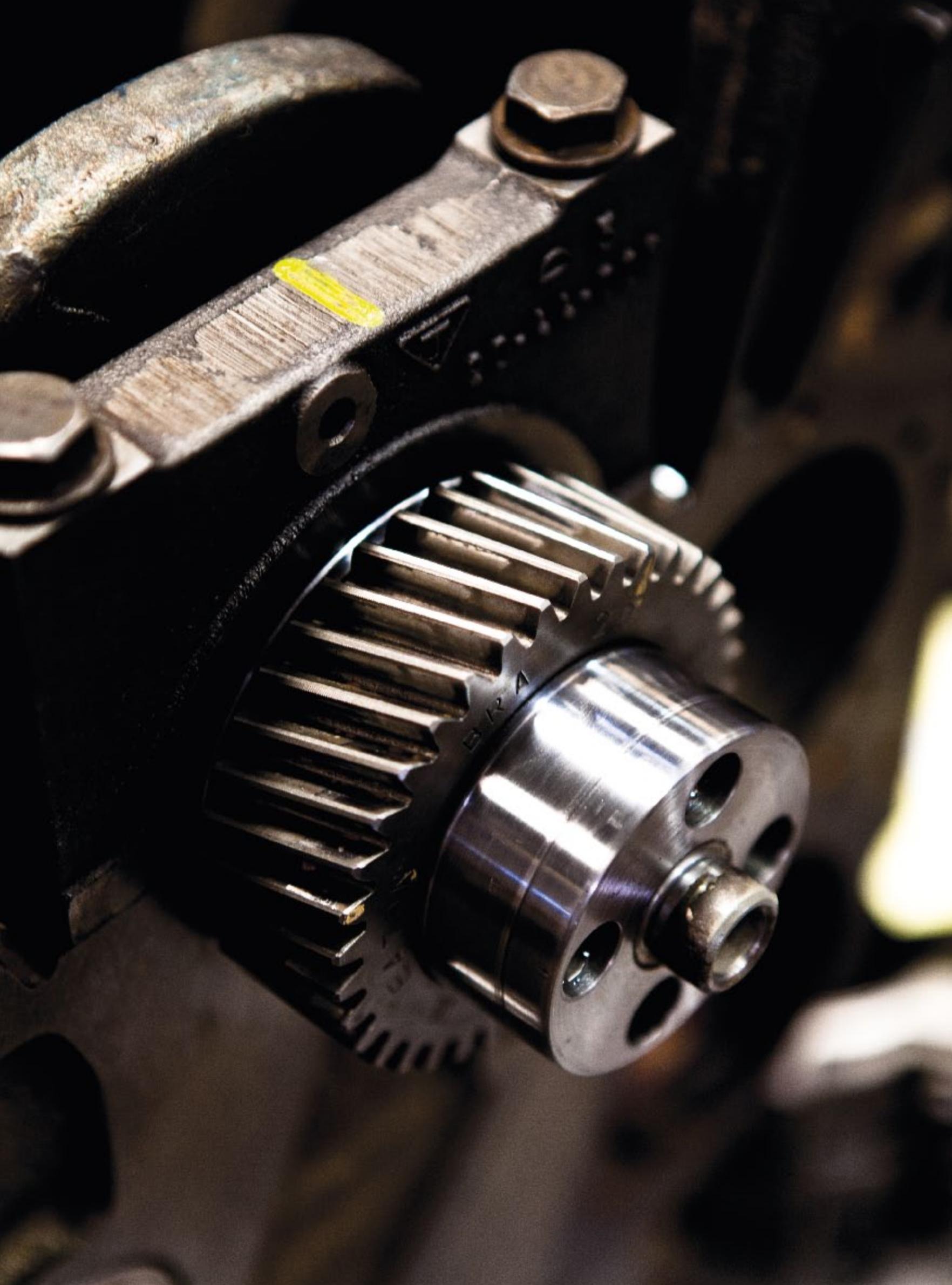
A dimensão que ficou mais próxima do centro, na escala de zero a cinco, foi “rede”, revelando que a interação entre as MPE estaduais e as grandes empresas aqui localizadas é bastante tênue, afetando outras dimensões como “processos” e “ambiente inovador” (Gráfico 7). A estruturação de ações para capacitar e credenciar redes de fornecedores se faz necessária para dar maior efetividade aos impactos locais do setor e ao aumento da sua competitividade.

Discussão

- O estímulo à dimensão “presença” representa uma condição favorável para estimular e promover o avanço das empresas do setor metalmecânico?
- Uma ação voltada para a formação de uma cadeia de fornecedores para empresas de portes médio e grande, aproveitando o processo atual de desenvolvimento da região e do país, aumentaria a competitividade setorial?

Gráfico 7 – Metalmecânico (T0)







Móveis

O setor moveleiro está recebendo, desde 2005, apoio do Sebrae, através do projeto “Apoio às indústrias moveleiras”, onde são desenvolvidas ações de capacitação, consultoria e mercado, fazendo com que as empresas se tornem mais competitivas.

Essas ações têm por objetivo aumentar a competitividade, fortalecendo a gestão empresarial por meio da inovação tecnológica e gerencial. Complementando, a aquisição de equipamentos de ponta e a utilização de novas técnicas de gestão vão permitir ganhos de produtividade.

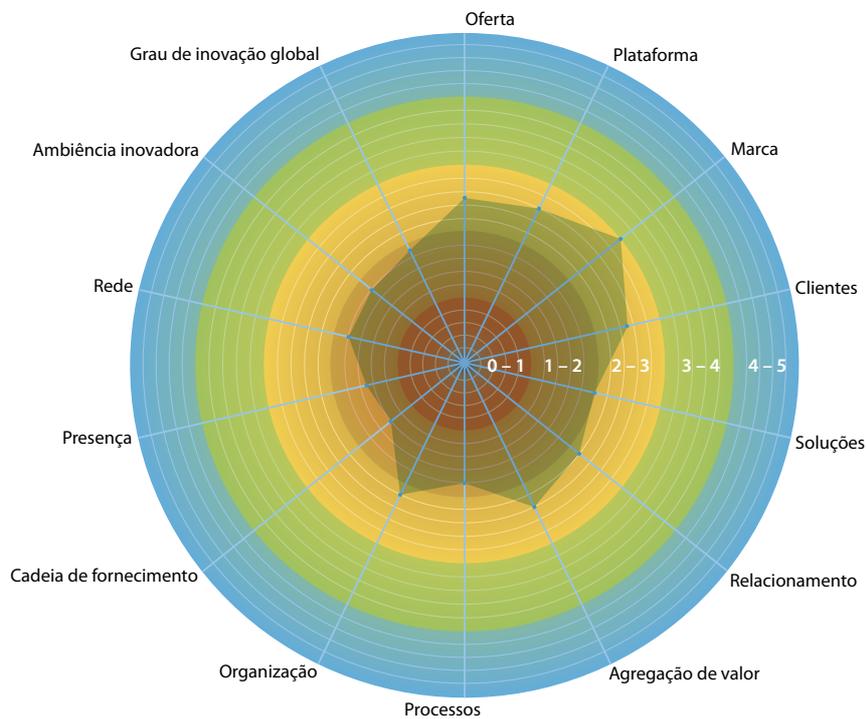
A dimensão que ficou mais próxima do centro, na escala de zero a cinco, foi “cadeia de fornecimento” (Gráfico 8). As empresas, ao dependerem fortemente de fornecedores de fora do Estado, apresentam fragilidades na cadeia de suprimentos, diminuindo a sua competitividade.

No geral, o setor apresenta alguma expansão. Contudo, pela ação do Sebrae, é razoável supor que possui condições para demonstrar mais avanços.

Discussão

- Considerando a diversidade nos procedimentos de gestão empresarial, é possível implementar a gestão da inovação em grupos heterogêneos?
- O perfil dos empresários do setor é definido por quais características do comportamento empreendedor?
- O atual modelo de aquisição de insumos suportará a necessidade de crescimento do setor, decorrendo do movimento econômico do Estado?
- A inovação em produtos contribuirá efetivamente para a diminuição dos impactos negativos na utilização dos insumos naturais?

Gráfico 8 – Móveis (T0)



Panificação

O Sebrae em Pernambuco trabalha neste setor visando à melhoria da gestão e otimização dos processos produtivos, com o objetivo de aumentar a competitividade empresarial.

O foco principal é o acesso à tecnologia e ao crédito, além da sucessão familiar, através do projeto “Apoio às Indústrias da Panificação”, onde são realizadas ações de capacitação e consultoria tecnológica e de gestão financeira, bem como oficinas de planejamento do Fórum de Sustentabilidade e Ecoeficiência.

A dimensão que ficou mais próxima do centro, na escala de zero a cinco, foi “relacionamento”, sendo “plataforma”

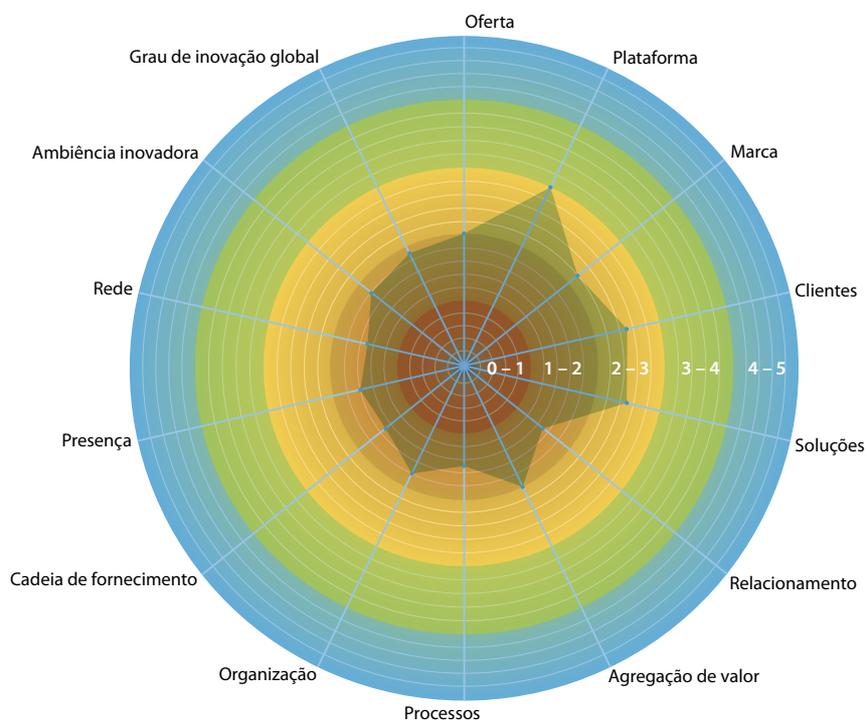
a mais distante (Gráfico 9). Isto demonstra que o setor alcança padronização e diversificação de produtos e serviços, mas ainda não consegue transmitir aos clientes os conceitos que o caracterizam, com a complexidade de um *mix* diversificado de produtos e opções.

Discussão

- É possível determinar qual a dimensão que poderá, especificamente, impulsionar o processo de inovação em grupos empresariais?
- Como trabalhar junto aos demandantes o novo perfil setorial caracterizado por um *mix* elevado de produtos?



Gráfico 9 – Panificação (T0)





Plástico

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria do Plástico (Abiplast) e o Sindicato da Indústria de Material Plástico do Estado de Pernambuco (Simpepe), o Estado tem grande potencial no setor de transformação, consumindo atualmente cerca de cinco mil toneladas mensais de polietileno.

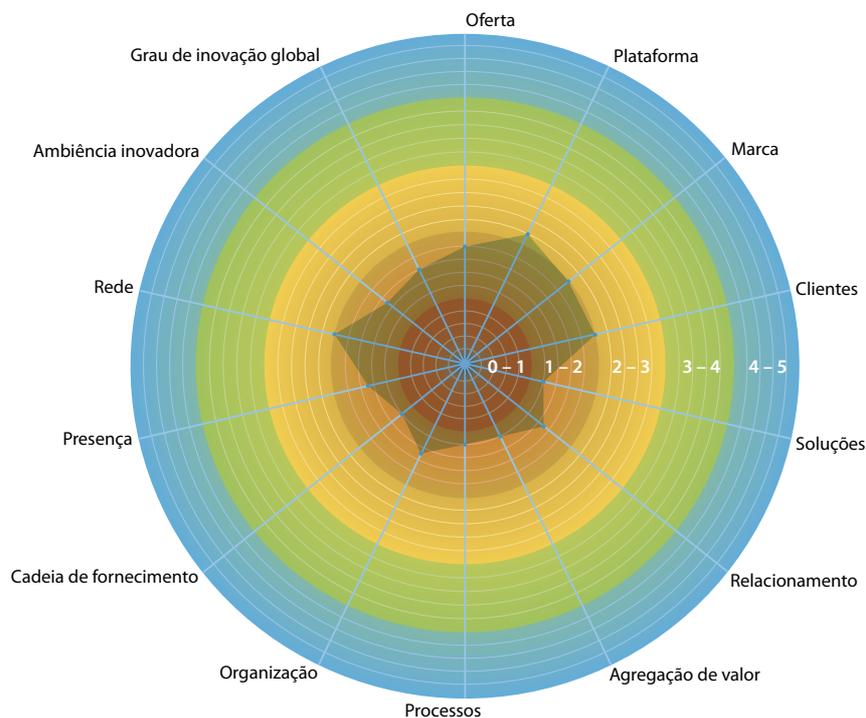
O setor destaca-se em quatro dimensões — “plataforma”, “marca”, “clientes” e “rede”, concentrando esforços na padronização e diversificação de produtos e serviços, sem transmitir os conceitos que o caracterizam com a complexidade de um *mix* diversificado de opções, o que significa uma necessidade de avançar na dimensão “relacionamento”.

Uma das dimensões mais próximas do centro, na escala de zero a cinco, foi “cadeia de fornecimento”, indicando que, para alavancar a sua competitividade (Gráfico 10), o setor deverá investir bastante na estruturação da sua cadeia de suprimentos e nos canais de distribuição de seus produtos para os principais mercados.

Discussão

- Que produtos são portadores de futuro nas micro e pequenas indústrias de plástico?
- Como articular a cadeia de suprimentos e garantir qualidade para os produtos?

Gráfico 10 – Plástico (T0)



Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)

Em Pernambuco, este tem recebido investimentos por parte das três esferas governamentais, nos últimos 15 anos. Segundo pesquisas, a economia pernambucana encontra-se em um estágio estruturado, sendo uma alternativa de crescimento diferenciado para o Estado na área de serviços tecnológicos.

As dimensões “plataforma” e “rede”, com maior expansão, alcançam escores em torno de 4 (Gráfico 11). Isto vem confirmar a percepção que se tem do setor: bem estruturado e trabalhando em redes de cooperação.

De uma forma geral, os resultados gerais são impactados também pelos índices das dimensões “processos” e “cadeia de fornecimento”.

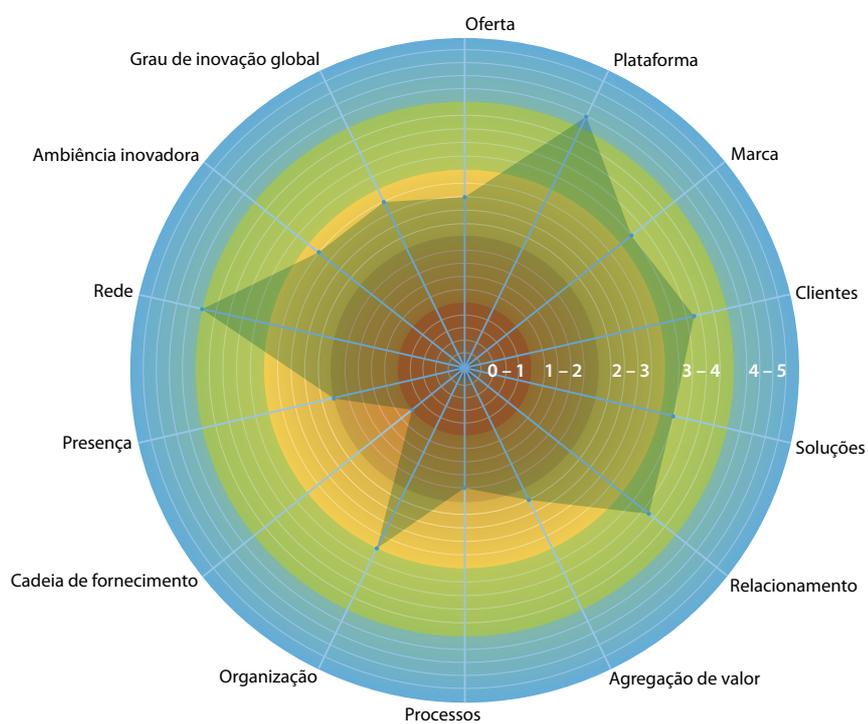
Cabe destacar essas duas dimensões: “processos” refere-se às configurações das atividades utilizadas na condu-

ção das operações internas da empresa, a fim de produzir um produto ou prestar um serviço. É uma dimensão que diz respeito, em especial, à TIC. Portanto, ações específicas nesta dimensão são recomendadas para uma maior expansão do setor; já “cadeia de fornecimento” refere-se à sequência de atividades que movem produtos, serviços e informações da origem à entrega, abrangendo aspectos relacionados com a logística do negócio. Pela natureza da atividade, esta cadeia é fortemente suprida fora do Estado.

Discussão

- Dada a natureza dos setores, são aplicáveis todas as dimensões em estudo?
- É justificada a expectativa de um reforço na cadeia de suprimentos em Pernambuco?

Gráfico 11 – Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)







Turismo e gastronomia

De acordo com informações obtidas no *site* do Sebrae, Pernambuco é um Estado com grande potencial para o turismo. As belezas naturais de suas praias, a gastronomia diferenciada, as cidades históricas e as manifestações culturais fazem com que o público se interesse pela história da região.

Esse é o grande diferencial para ampliar o turismo através da cultura e da gastronomia.

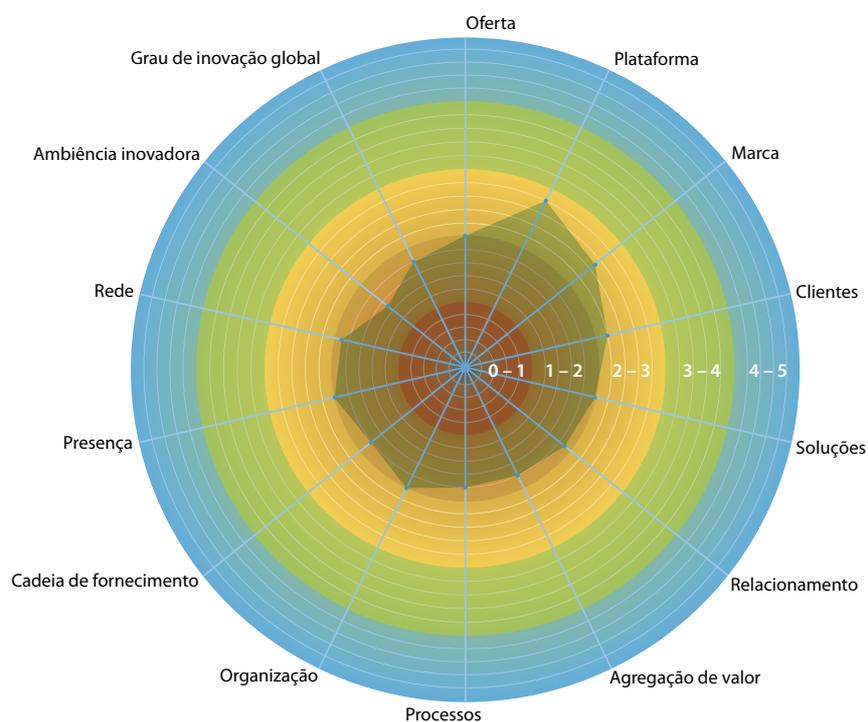
A dimensão que ficou mais próxima do centro, na escala de zero a cinco, foi “ambiência inovadora”, sendo “plataforma” a mais distante (Gráfico 12). Observa-se que se há grande diversidade de equipamentos e complexidade tecnológica, os envolvidos no setor ainda não estão motivados à constante inserção de novas ideias para o aumento da competitividade.

Os resultados gerais não atendem às expectativas, pelo menos em relação às dimensões “plataforma”, “marca” e “clientes”, considerando que o setor é demarcado por uma grande diversidade de equipamentos (entre eles a densidade é também representativa).

Discussão

- Qual(is), dentre as dimensões propostas, seria(m) capaz(es) de estimular os envolvidos no setor para o aproveitamento das suas potencialidades, na criação de uma ambiência territorial inovadora?
- Como inserir as MPE num setor que vem crescendo muito rapidamente no Estado, com padrão de qualidade e *mix* de produtos similar aos grandes centros nacionais?

Gráfico 12 – Turismo e gastronomia (T0)



Conclusões

O estudo mostra que as empresas dos setores analisados estão em um padrão de inovação que, na escala de zero a cinco, alcança o escore de 1,8, caracterizando a ausência de procedimentos que usem e testem ideias para melhorar procedimentos de gestão empresarial.

Assim, não é por acaso que a dimensão “plataforma”, que trata do conjunto de componentes comuns e analisa o modo de fazer e prestar serviços, apresente os melhores índices gerais. Seria otimista concluir que esse conjunto de componentes seja traduzido pela busca de padrões de excelência, já que os números não revelam isto. Na realidade, as empresas fazem uso do modo de fazer tradicional e não incorporam novas ideias, modelos de negócios e merca-

dos, como se pode observar nos índices que mensuram as diferentes dimensões.

Portanto, conclui-se que é fundamental para as MPE de Pernambuco aprofundar e investir em tecnologia de gestão (organizacional e de *marketing*). Aqui não se trata de buscar produto ou processo novo, mas identificar formas de financiar as empresas para a sua consolidação no mercado, buscando expandir as dimensões onde não se encontra o padrão desejado.

Nesse aspecto, o Sebrae fará uma análise dos fatores fundamentais para cada segmento - se eles têm pesos diferentes e quais os que fazem a diferença para cada setor.

Esse desdobramento tem como foco expandir as dimensões com alta relevância nos setores e destacar alguns elementos que podem ser trabalhados especificamente.



