

Aplicación de la Metodología a los Grupos de Proyectos de los EID: Guía Metodológico Requerimiento de la información Tarea de aplicación

El documento aquí presentado fue preparado por consultores y expertos especializados en el campo sectorial respectivo, a fin de ser empleado como elemento que contribuya al análisis de la temática. Por lo tanto, este documento no refleja necesariamente la opinión de los gobiernos de los doce países suramericanos que integran IIRSA, ni tampoco aquélla de las Instituciones que integran el Comité de Coordinación Técnica (BID-CAF-FONPLATA).

Montevideo, 10 de octubre de 2006





Roteiro Preliminar de Implantação das Metodologias Seleccionadas

- documento preliminar de trabalho
- utilizado para orientar a etapa atual do trabalho
- orientações para as atividades de revisão e resenha da literatura e dos Estudos da IIRSA sobre os EID
- orientação sobre os diversos produtos parciais e finais componentes do trabalho
- versão final: incorpora as sugestões de melhoria (uso em campo)



Itens do Roteiro

- Seção 1: Revisão de Literatura: Resenha dos Estudos da IIRSA Sobre os Eixos de Desenvolvimento e Sobre os Grupos de Projetos
- Seção 2: Delimitação da Área de Influência
- Seção 3: Roteiro para a Análise Grupos de Projetos
- Seção 4: Roteiro de Aplicação da Metodologia de Cadeias
- Seção 5: Roteiro de Aplicação da Metodologia de Tramas
- Seção 6: Roteiro de Aplicação da Metodologia de Clusters
- Seção 7: Implementação dos Trabalhos de Campo – Entrevistas e Visitas



Objetivo

facilitar a aplicação das metodologias eleitas, fornecendo aos profissionais que conduzirão as avaliações orientações para os trabalhos de campo e para a consolidação dos resultados



Conteúdo do roteiro de implementação

- conjunto amplo de questões a serem incluídas nos roteiros de entrevistas com agentes de mercado e gestores públicos, no processo de levantamento de informações de campo.
- instrumentos (planilhas formatadas) para o levantamento dos dados necessários à aplicação da metodologia de cadeias.
- sugestões de formas de apresentação e consolidação dos resultados dos levantamentos de campo.



Ressalvas Importantes

1. clareza acerca da metodologia é indispensável para a compreensão desse roteiro e sua correta implementação.
2. roteiro de procedimentos - requer adaptações convenientes às condições operacionais e de caráter prático na execução do trabalho de campo.
3. cada uma das metodologias selecionadas possui um conjunto de requisitos e limitações que devem ser considerados para alcançar os resultados pretendidos.
4. importante que o profissional saiba identificar esses requisitos no Grupo a ser analisado e, na ausência de algum requisito essencial, adotar as alternativas metodológicas indicadas.



Seção 1 - Revisão de Literatura: Resenha dos Estudos da IIRSA

- Revisão e Resenha de Estudos Existentes Sobre Projetos, Grupos e Eixos de Desenvolvimento



Seção 2 – Delimitação das Áreas de Influência dos Grupos de Projetos Selecionados

- A. Delimitação da Área de Influência da Região do Grupo de Projeto.
- B. Mapas da Área de Influência:
- C. Caracterização Física da Área de Influência do Grupo de Projeto.



Seção 3 – Roteiro da Análise dos Grupos de Projeto

- A. Caracterização Sócio-demográfica da Área de Influência do Grupo de Projeto
- B. Descrição da Estrutura Produtiva da Região
- C. Levantamento de Barreiras Físicas que impedem a Integração Produtiva e Carteira de Projetos IIRSA do Grupo de Projeto
- D. Potencial de Integração Produtiva e Economia Regional



Seção 4 - Roteiro de Implementação da Metodologia das Cadeias

- A. Breve descrição da Cadeia e informações principais;
- B. Seqüenciamento dos levantamentos de dados;
 - Identificação das rotas de comercialização que serão utilizadas;
 - Traçado das rotas de escoamento da produção, beneficiamento e industrialização até mercados atacadistas ou até os portos;
 - Utilização de um estabelecimento representativo da cadeia para análise da tecnologia e da estrutura de custos da cadeia;
 - Aplicação do método matricial para obtenção da lucratividade privada da cadeia (descrito adiante); e
 - Avaliação das condições gerais da infra-estrutura nas rotas.
- C. Estrutura básica dos elos que compõem a Cadeia;
- D. Planilhas básicas de levantamento dos dados das cadeias;
- E. Decomposições FOB e CIF; e
- F. Informações adicionais importantes.



Estrutura básica dos elos da Cadeia

Antes

ELO DA PRODUÇÃO

Depois

Custos Fixos
 Custos dos Fatores: T,T,C
 Custos dos Insumos
 Custos Privados Totais: F e I
 Receitas Privadas Totais
 Lucro Privado

Custos Fixos
 Custos dos Fatores: T,T,C
 Custos dos Insumos
 Custos Privados Totais: F e I
 Receitas Privadas Totais
 Lucro Privado

ELO DO TRANSPORTE

Custos Fixos
 Custos dos Fatores
 Custos dos Insumos
 Custos Privados Totais
 Tarifas
 Lucros Privados Totais

Custos Fixos
 Custos dos Fatores
 Custos dos Insumos
 Custos Privados Totais
 Tarifas
 Lucros Privados Totais

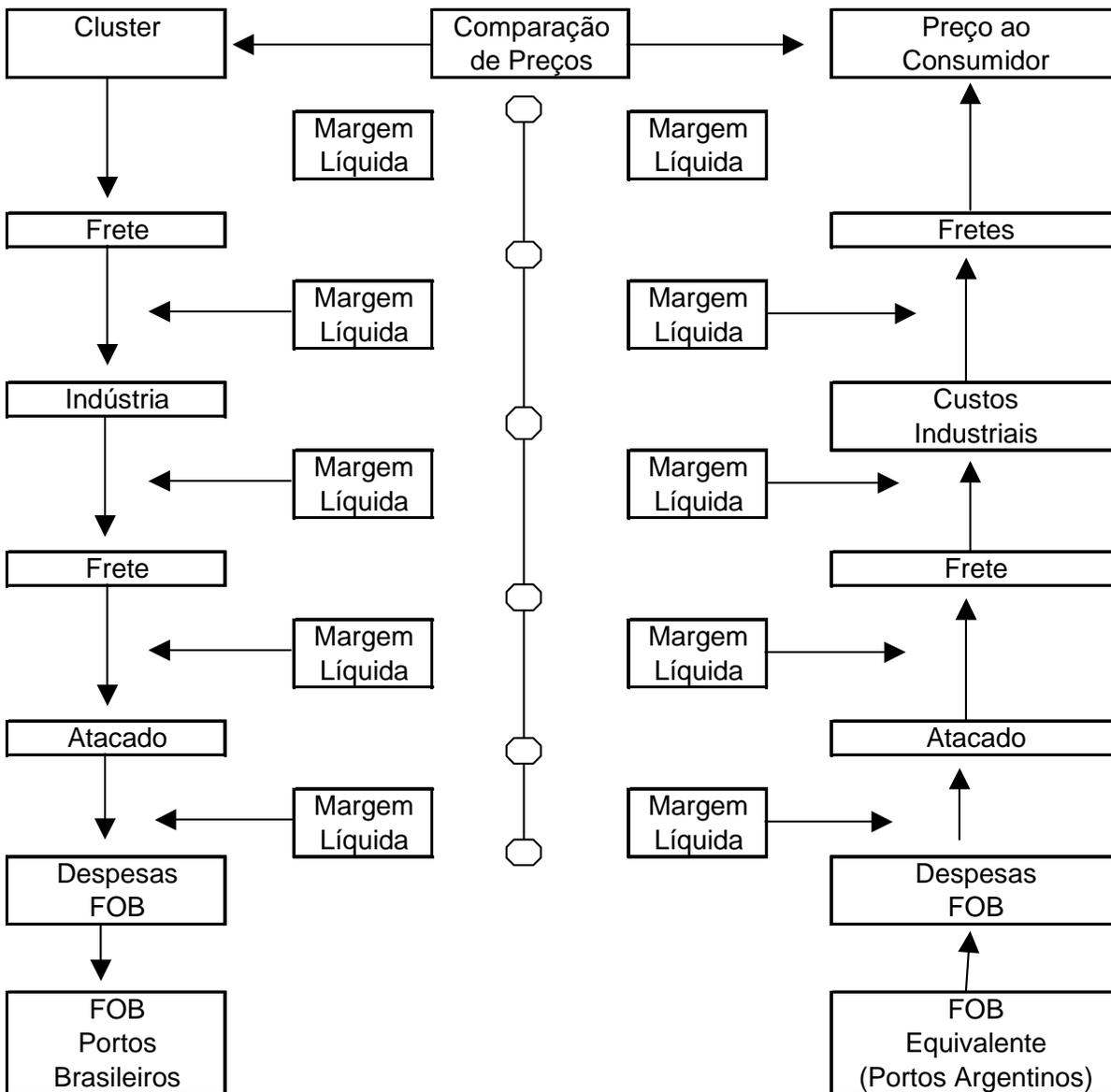
ELO DA INDÚSTRIA

Custos Fixos
 Custos dos Fatores
 Custos dos Insumos
 Receita Privadas Totais
 Lucro Privado

Custos Fixos
 Custos dos Fatores
 Custos dos Insumos
 Receita Privada Totais
 Lucro Privado



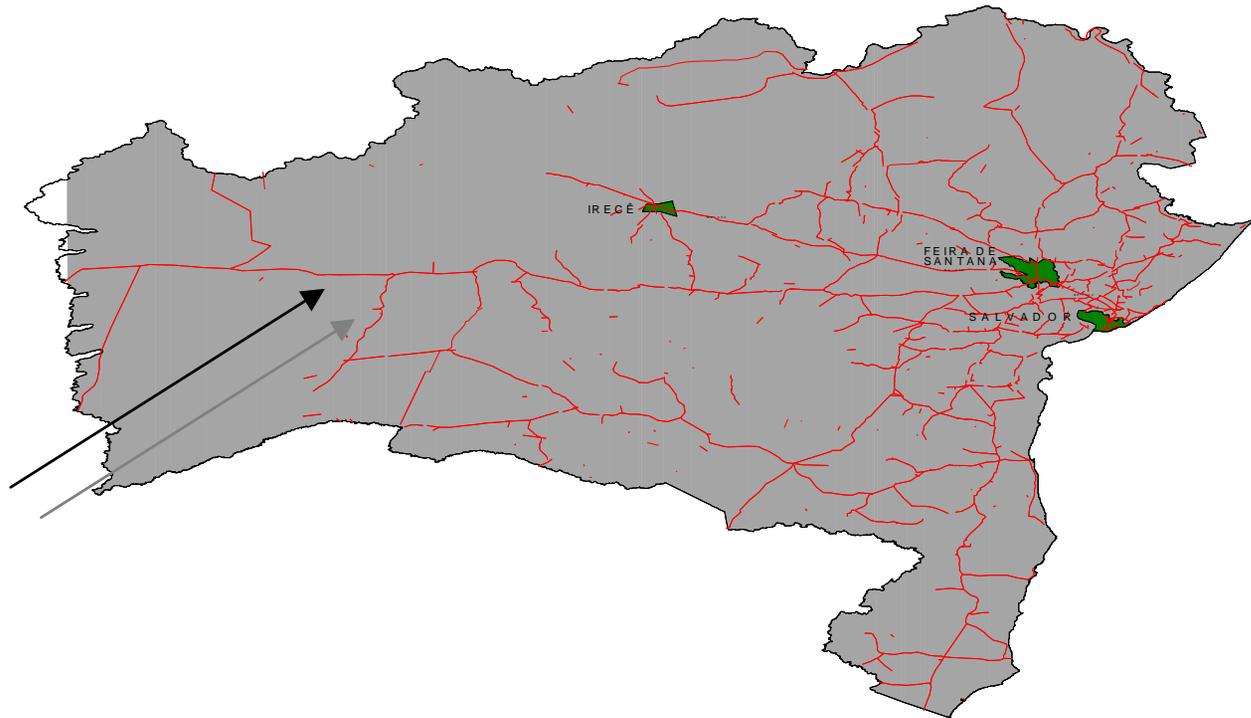
Fluxograma Físico Financeiro





Mapa de Transporte e Logística

Rede viária
Rede Viária



IRECÊ - (Produtor/Beneficiador)

FEIRA DE SANTANA - (Indústria)

SALVADOR - (Indústria/Porto/Exportação)



Seção 5 - Aplicação da Metodologia das Tramas

- complementar a análise das cadeias selecionadas;
- fornecer uma visão mais abrangente da infra-estrutura econômica do território do grupo de projetos;
- caracterização sócio-econômica da região;
- visão prospectiva: oportunidades, obstáculos de infra-estrutura.



Checking-list e Roteiro da Trama I

- PARTE 1 – Descrição inicial da organização produtiva (matérias-primas produção agropecuária)
- PARTE 2 – Atividade Industrial de primeira transformação
- PARTE 3 – Atividade Industrial de segunda transformação
- PARTE 4 – Relevância Econômica
- PARTE 5 – Comércio Exterior
- PARTE 6 – Impacto dos investimentos nos projetos dos grupos.
- PARTE 7 – Principais atores
- PARTE 8 – Características das indústrias líderes.

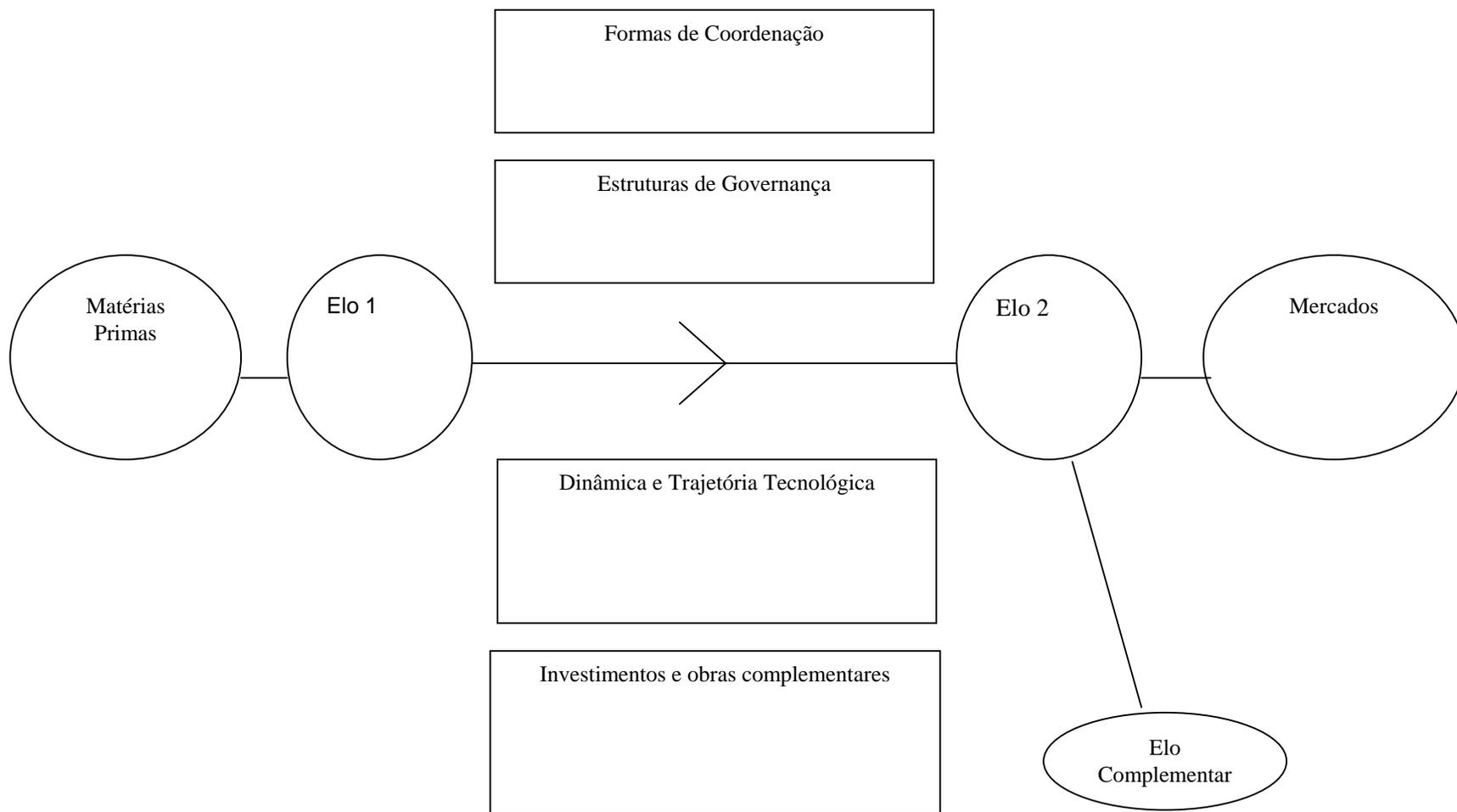


Checking-list e Roteiro da Trama II

- PARTE 9 – Características das indústrias de insumos que vão se beneficiar dos projetos.
- PARTE 10 – Empresas de prestação de serviços na trama que dependem de infra-estrutura.
- PARTE 11 – Aspectos institucionais da trama.
- PARTE 12 – Dinâmica da trama.
- PARTE 13 – Infra-estrutura da trama
- PARTE 14 – Estrutura de governança da trama.
- PARTE 15 – Transição, desafios e oportunidades.
- PARTE 16 – Recomendações e alinhamento de políticas.



Esquematisação das Tramas





Seção 6 - Aplicação da Metodologia de Clusters

- Pressuposto: a existência de um cluster bem-desenvolvido significa um grande potencial local de geração de desenvolvimento com base em um produto de alto valor agregado de destaque regional/internacional, portanto com grande potencial de integração produtiva.
- A metodologia permitirá a identificação dos determinantes da existência (ou das possibilidades de consolidação) de um cluster em condições de campo.
- Com as informações recolhidas, o profissional poderá concluir qual o grau de desenvolvimento do cluster estudado.
- Também outra informação relevante a ser obtida é como as obras de infra-estrutura definidas pela IIRSA ajudam no desenvolvimento dos requisitos faltantes num cluster em potencial.
- O profissional deverá ser capaz de desenhar, utilizando a metodologia do enfoque dos clusters, a configuração potencial do cluster em formação em cenários com infra-estrutura completa e outros requisitos atualmente ausentes para o desenvolvimento pleno do cluster em estudo.



Identificação de Clusters em Potencial I

- Potencialidade local dos empresários, dos colaboradores e dos indivíduos;
- Cooperação entre os agentes econômicos empreendedores;
- Capacidade de motivação entre as empresas para o desenvolvimento local;
- Reunião de empresas de produção, fornecedores de insumos, componentes, máquinas e serviços;
- Geração de valor na cadeia capaz de promover sua unicidade;
- Compartilhamento, por parte das empresas de conhecimento técnico, tecnologia, conhecimento de gestão;
- Prestação de serviços por empresas-âncora;
- Importância do papel de entidades de pesquisa, educação e técnica;
- Importância do papel do governo que contribui com bens públicos, controle do meio ambiente e a fixação de padrões técnicos de classificação;
- Importância do papel das associações de comércio, promoção e vendas na representação dos interesses do conglomerado;
- Confiança empresarial solidária e recíproca;
- Harmonia entre cooperação e competição;



Identificação de Clusters em Potencial II

- Acesso de todos à informação especializada de mercado de tecnologia;
- Redes de fornecedores e de vendedores;
- Oferta de bens públicos como:
 - Investimento em infra-estrutura
 - Programas educativos
- Auxílio na oferta de bens quase-públicos por parte do Estado:
 - Informação em tecnologia e pesquisa
 - Programas de treinamento e capacitação,
 - Centros de qualidade
 - Laboratórios técnicos
- Criação de um ambiente favorável para a inovação pelo Estado
- Marca ou selo do conglomerado – reputação;
- Acesso diferenciado ao crédito:
 - Conhecimento, por parte dos emprestadores/investidores, das atividades das empresas do conglomerados;
 - Exigência de um prêmio de risco menor no capital emprestado;
 - Participação das instituições financeiras na formulação e análise de projetos;
 - existência ou não de 'cluster banks' no apoio ao desenvolvimento do cluster;



Cluster: passos do método consolidado

- identificar um número considerável de firmas de um mesmo setor produtivo, organizadas sob a forma de conglomerado (forte concentração geográfica);
- identificar as ligações para frente e para trás (*upstream* e *downstream*) na cadeia vertical produtiva com firmas e instituições afins;
- analisar o cluster de forma horizontal, identificando as firmas que utilizam o mesmo canal de comercialização ou que produzem produtos e serviços complementares;
- identificar cadeias horizontais de indústrias baseando-se no uso de serviços ou tecnologias especializadas similares ou com outras ligações do lado da oferta;
- Identificar as instituições que estão presentes no fornecimento de treinamento especializado, tecnologias, informação, capital, ou infraestrutura além de entidades representativas dos agentes participantes do cluster (associações de produtores, sindicatos patronais e de trabalhadores, organizações cooperativas, etc);
- identificar as agências governamentais e instituições reguladoras que possuem influência significativa no cluster, se o cluster for direcionado para a exportação.



Checking list para Cluster I

Vocação	Existe potencial de transformar o padrão de atividade da região: de produtos tradicionais para produtos de alto valor de mercado.
Gestão Empresarial	Existe capacidade gerencial/administrativa para fortalecer suas ações cooperativas, ou mesmo para se posicionar melhor nos mercados.
Empreendedorismo	Existe capacidade dos empresários em buscar novos negócios e empreender - elevada atividade empresarial.
Agregação de Valor	Há capacidade de passar, gradualmente, da produção de commodities para a produção de quase-commodities; depois industrializar e produzir produtos diferenciados acabados.
Verticalização Avançada.	Há uma estrutura verticalmente integrada por uma empresa-âncora, capaz de gerar produção altamente diversificada, englobando desde a produção de insumos até o processo de industrialização, distribuição e comercialização (quando aplicável).
Curva do Aprendizado	As empresas adotam estratégias de geração ou gestão de conhecimento, dentro do <u>aprender fazendo</u> , <u>aprender usando</u> , com intensa participação dos colaboradores nas unidades de produção.
Parcerias	Existe um histórico de parcerias entre os empresários em associações de negócios, arranjos societários, consórcios e condomínios de negócios, exploração conjunta de atividades.
Potencial para Novas Associações	Há forte empatia entre os agentes da região o que gera maior sinergia entre eles.
Redes de Relacionamento e Fornecedores	Parte substancial da oferta de bens e serviços localizada na área em forma de rede.
Existência de Empresas-âncora	Existem empresas que “puxam” as demais participantes do aglomerado, gerando competências (core competences) para as empresas e elevando os padrões de gestão estratégica nas mesmas.



Checking list para Cluster II

Presença de Instituições de Ensino às Empresas do Aglomerado	Há participação de Universidades, escolas técnicas e outros cursos para a formação de capital humano de valor para atividade local.
Associação para Promoção do Produto	O cluster te marca, a partir de iniciativas conjuntas de marketing. Atração dos clientes para o cluster. Colaboração com competição.
Apoio de Instituições de Pesquisa e de Ensino às Empresas do Aglomerado	Há geração de conhecimento técnico na própria região, com a incorporação de tecnologias específicas para o local.
Apoio de Instituições Financeiras à Produção	Os empresários têm acesso a crédito. Programas de investimentos de base. Fundos de investimento. Cluster bank.
Apoio do Governo Local à Atividade	Existem incentivos governamentais, via políticas públicas, ou outros tipos de apoio à atividade.
Apoio de Instituições de Fomento à Atividade	Quais (e como) Instituições de fomento atuam no desenvolvimento da atividade local (ex. Serviços de apoio à MPME).
Oferta de Infra-estrutura de Telecomunicação	Há boa oferta de serviços de telecomunicações na região.
Oferta de Infra-estrutura de Energia	Há boa oferta de serviços de energia na região.
Oferta de Infra-estrutura de Transporte	Há boa oferta de serviços de transporte na região.
Oferta de Serviços na área de Assistência Técnica	Há boa oferta de serviços de assistência técnica na região.



Seção -7 Proposta de Roteiro de Entrevistas

- Validar os resultados logrados na pesquisa, em itens individuais e no todo;
- Alinhar as expectativas de alguns atores que detêm as decisões estratégicas das cadeias nos grupos com as decisões estratégicas dos projetos planejados nos Grupos;
- Identificar potenciais projetos que complementam os projetos dos Grupos que geram a máxima eficiência relativa dos mesmos;
- Levantar oportunidades de negócio, temas de Planos de Negócios, associações de negócio, esforços conjuntos de exploração de atividades econômicas de potencial;
- Levantar oportunidades de investimentos em infraestrutura com a participação do setor privado, de forma perspicua e específica – sob que condições há o alinhamento do setor privado no esforço global



Roteiro de Entrevistas

- Quem entrevistar (referentes):
- Como deverão ser feitas as entrevistas (sugestões):
- Perguntas de Abertura das Entrevistas (sugestões)
- Sugestão de roteiros de Temas e Questões a serem Testadas nas Entrevistas com Empresários que Participam das Decisões Estratégicas
- Sugestão de Roteiro de Temas e Questões a Serem Tratados nas Entrevistas com Gestores Públicos
- Linhas Gerais de Condução de Entrevistas de Validação dos Resultados
- Questionário: (organização nas propostas aos informantes qualificados)
 - Condições atuais (antes dos investimentos do projeto)
 - Condições Após a Instalação dos Grupos de Projetos
 - Conclusões do Questionário:
 - Validações dos Resultados do Trabalho de Avaliação