

# ENCADEAMENTO PRODUTIVO

*Estratégia para atuação do Sistema SEBRAE*



## PESQUISA 2014





**PESQUISA 2014**

# **ENCADEAMENTO PRODUTIVO**

*Estratégia para atuação do Sistema SEBRAE*

2014 © Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae  
Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação aos direitos autorais (Lei nº 9.610).

## **INFORMAÇÕES E CONTATOS**

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae  
Unidade de Gestão Estratégica  
SGAS 605 - Conjunto A - Asa Sul - Brasília/DF - CEP 70200-904  
Tel.: 55 61 3348-7180  
Site: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br).

## **CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL**

Roberto Simões  
**Presidente**

## **DIRETORIA EXECUTIVA**

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho  
**Diretor-Presidente**

Carlos Alberto dos Santos  
**Diretor-Técnico**

José Claudio dos Santos  
**Diretor de Administração e Finanças**

## **UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA**

Pio Cortizo Vidal Filho  
**Gerente**

Elizis Maria de Faria  
**Gerente-Adjunta**

## **EQUIPE TÉCNICA**

Alexandre de Oliveira Ambrosini  
Dênis Nunes  
Denise Carvalho Chaves  
Fausto Ricardo K. Cassemiro  
Gustavo Reis Melo

## **EXECUÇÃO DA PESQUISA DE CAMPO**

Opinião Consultoria

## SUMÁRIO

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	7
.....	.....
Resumo .....	8
Metodologia .....	10
Composição da amostra .....	11
Perfil dos participantes.....	12
Resultados de todos os entrevistados.....	14
Resultados apenas de quem vende ou já vendeu para médias e grandes empresas .....	26
Resultados apenas de quem compra ou já comprou de médias e grandes empresas.....	32
GRANDES EMPRESAS	39
.....	.....
Resumo .....	40
Metodologia .....	41
Âncoras compradoras de produtos e serviços .....	42
Âncoras fornecedoras de produtos e serviços .....	48



MICRO E  
PEQUENAS  
EMPRESAS





## RESUMO

### **Principais impactos do relacionamento dos pequenos negócios com grandes empresas são:**

- » A qualidade do produto/serviço aumentou para 71,4% dos entrevistados;
- » O faturamento bruto aumentou para 65,8% dos entrevistados. Aumento este de 33,8% em média;
- » A lucratividade aumentou para 48,1% dos entrevistados. Aumento médio de 25,8%;
- » A produtividade aumentou para 58,1% dos entrevistados. Aumento médio de 30,5% neste quesito;
- » O número de pessoas ocupadas aumentou para 47,1% dos entrevistados;
- » O número de reclamações de clientes diminuiu para 27,7% dos entrevistados;
- » Em relação às perspectivas para os próximos 2 anos, 57,7% pretendem realizar novos investimentos, 31% aumentar o nº de clientes;
- » A satisfação geral com os produtos e serviços do Sebrae foi boa, com nota média de 8,5 pontos. Sendo que 52,9% atribuíram notas 9 e 10;
- » O Net Promoter Score do Sebrae do programa Encadeamento Produtivo, pode ser considerado elevado, ou seja, de 70%.



## **O relacionamento como vendedora para grandes empresas:**

- » As vendas para médias e grandes empresas são expressivas no faturamento bruto dos pequenos negócios. De forma geral, a empresa melhorou após vender para médias e grandes empresas. A nota média foi de 7,2 e 25% dos entrevistados atribuíram notas 9 e 10;
- » A maior parte dos empresários entrevistados (45,4%) sentiu necessidade de implementar inovações antes e após as vendas. Os principais tipos de inovações implementadas foram de processo produtivo, gestão e produto;
- » Para 20,8% o prazo de entrega diminuiu.

## **Em relação ao relacionamento como compradora de médias e grandes:**

- » De forma geral, a empresa melhorou após relacionamento com compradora, a nota média foi de 7,0 pontos. 20,2% dos entrevistados atribuíram notas 9 e 10;
- » O mix de produtos aumentou para 61,2% dessas empresas entrevistadas. Aumentou em média 39%;
- » Os custos de compra diminuíram para 20% das empresas.

## METODOLOGIA

**Método:** Pesquisa Quantitativa.

**Técnica:** Telepesquisa.

**Instrumento de coleta:** Questionário Estruturado.

**Material de coleta:** Sistema CATI, com questionário eletrônico, aplicado por intermédio de pesquisadores, utilizando-se linhas telefônicas convencionais para contato com o público-alvo.

**Tempo médio de entrevista:** 10 minutos.

**Universo:** 11.828 empresários.

**Característica do Público:** Empresas de Pequeno Porte participantes do programa Sebrae de Encadeamento Produtivo.

**Amostra:** 1.799 entrevistados.

**Período de realização das entrevistas:** 18/02/2014 a 21/03/2014.

**Tratamento dos dados:** software de estatística SPSS®

**Margem de Erro:** 2,1%.

**Legenda:** EST – Estimulada; ESP – Espontânea; RM – Resposta Múltipla (Permite soma maior que 100%); RU – Resposta Única.

**Método de Análise:** Os resultados serão apresentados de forma consolidada, considerando todos os respondentes da pesquisa.

## COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA

A amostra da pesquisa foi dividida entre os 18 estados participantes do projeto:

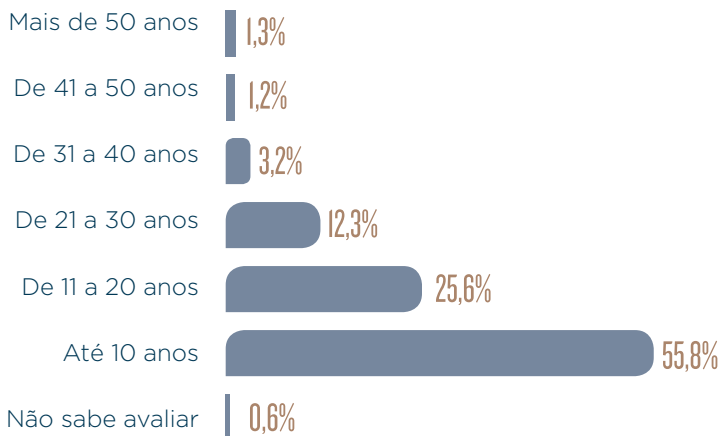
REGIÃO	QUANTIDADE	%
Norte	41	2,3%
Nordeste	499	27,7%
Sudeste	679	37,7%
Sul	334	18,6%
Centro-Oeste	246	13,7%
<b>Total</b>	<b>1799</b>	<b>100%</b>

UF	QUANTIDADE	%
AM	14	0,8%
PA	27	1,5%
MA	72	4%
CE	51	2,8%
RN	89	4,9%
PE	82	4,6%
AL	21	1,2%
SE	78	4,3%
BA	106	5,9%
MG	135	7,5%
ES	47	2,6%
RJ	308	17,1%
SP	189	10,5%
PR	139	7,7%
RS	195	10,8%
MS	184	10,2%
MT	49	2,7%
DF	13	0,7%
<b>Total</b>	<b>1799</b>	<b>100%</b>

## PERFIL DOS PARTICIPANTES

### TEMPO EM ATIVIDADE

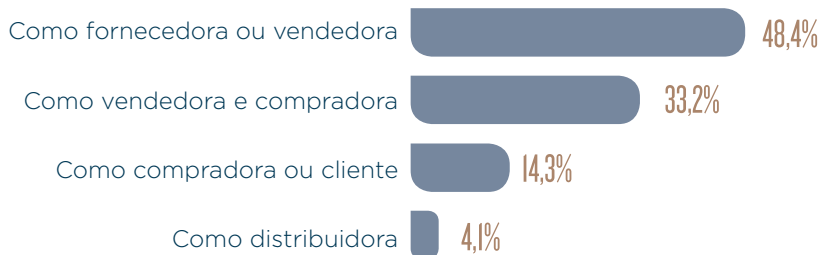
#### 1. Quanto tempo sua empresa está em atividade? (Aberta)



Para a maioria dos empresários pesquisados (55,8%), o tempo de atividade de suas empresas é de até 10 anos.

## ATUAÇÃO JUNTO A GRANDES E MÉDIAS EMPRESAS

### 2. Como a sua empresa atua junto a médias e grandes empresas? (EST-RU)



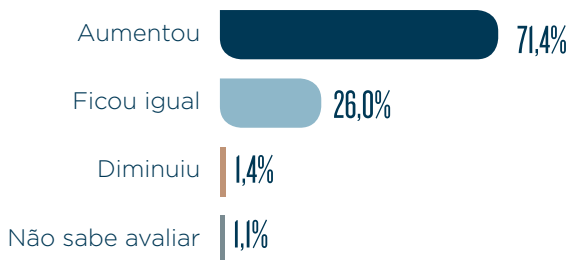
Quando questionados acerca da atuação junto à grandes e médias empresas, notou-se que a maior parte dos entrevistados atua como fornecedor ou vendedor (48,4%). Nota-se ainda, um percentual significativo de pequenos empresários que atuam como vendedores e compradores (33,2%).



## RESULTADOS DE TODOS OS ENTREVISTADOS

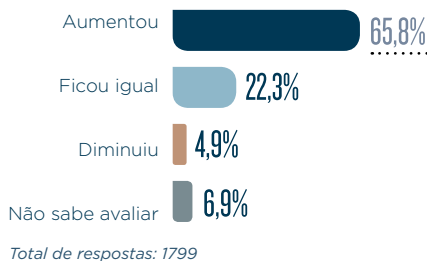
### QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS

**3. Após COMPRAR ou VENDER para as médias e grandes empresas, o que aconteceu com a QUALIDADE DOS SEUS PRODUTOS E SERVIÇOS?**

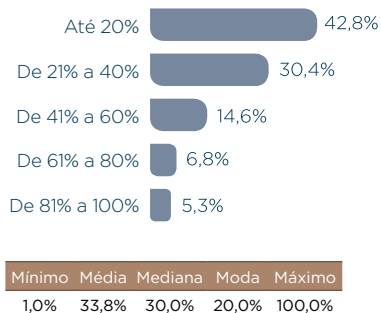


## FATURAMENTO BRUTO DAS VENDAS

### 4. E após COMPRAR ou VENDER para as médias e grandes empresas, o que aconteceu com o FATURAMENTO BRUTO/VENDAS da sua empresa?



### 5. Aumentou em quantos por cento?



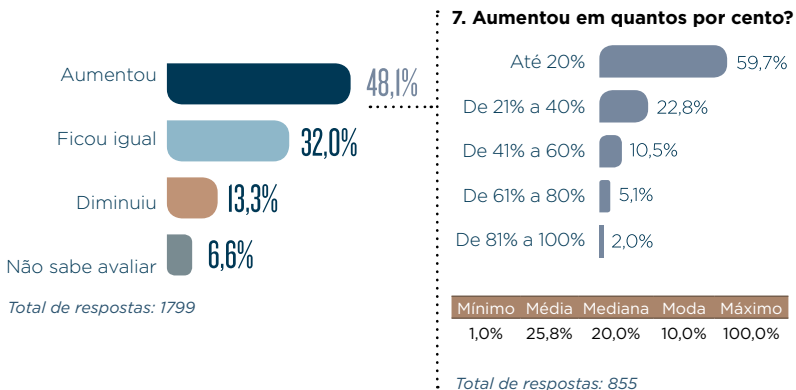
Total de respostas: 1181

Pode-se afirmar que após comprar e vender para médias e grandes empresas, a maioria dos entrevistados (65,8%) obteve aumento em seu faturamento bruto. A maioria dos entrevistados que tiveram aumento do faturamento bruto obteve este resultado em até 40%.



## LUCRATIVIDADE

### 6. O que aconteceu com a LUCRATIVIDADE da sua empresa?

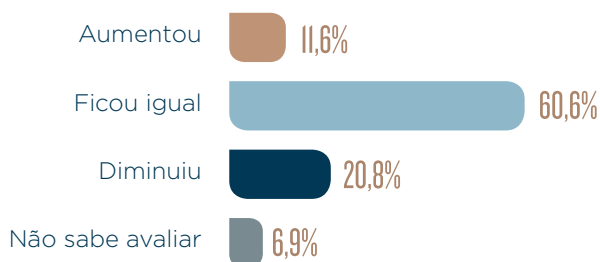


Após comprar e vender para médias e grandes empresas, a maioria dos entrevistados afirmou que a lucratividade aumentou 48,1%. A grande maioria dos entrevistados que tiveram aumento da lucratividade obteve este aumento em até 20%.



## IMPACTO NO MEIO AMBIENTE

**8. E após COMPRAR ou VENDER para as médias e grandes empresas, como ficou o IMPACTO NO MEIO AMBIENTE decorrente das operações da sua empresa?**

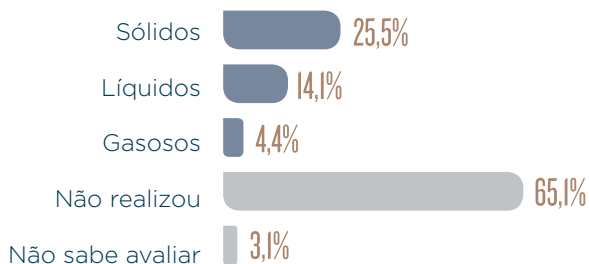


Observou-se que a compra ou venda para médias e grandes empresas, não afetou diretamente o impacto no meio ambiente decorrente das operações das empresas da maioria dos empresários. Ressalta-se ainda um percentual de 20,8% que afirmou que o impacto diminuiu.



## TRATAMENTO DE RESÍDUOS

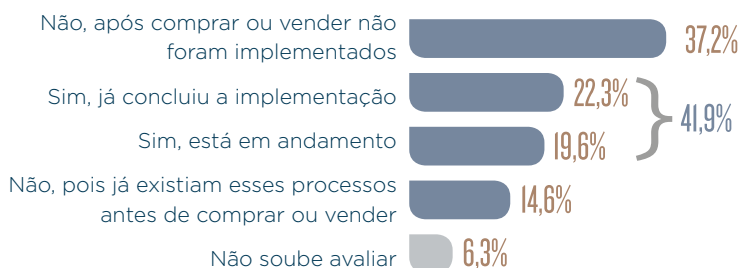
**9. Na questão do MEIO AMBIENTE, após COMPRAR ou VENDER para as médias e grandes empresas, a SUA EMPRESA FEZ TRATAMENTO DE RESÍDUOS SÓLIDOS, LÍQUIDOS OU GASOSOS? (RM-EST)**



Ainda acerca do impacto no meio ambiente, a grande maioria dos pequenos empresários afirmou que após comprar ou vender para médias e grandes empresas, não realizaram tratamento de resíduos, porém a maioria daqueles que fizeram algum tratamento de resíduos realizou tratamento de sólidos.

## PROCESSO DE RECICLAGEM

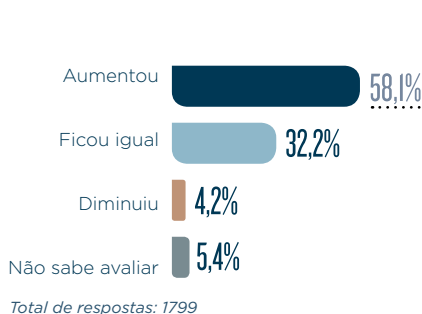
### 10. Foram implementados processos de RECICLAGEM em sua empresa, após COMPRAR ou VENDER para as médias e grandes empresas?



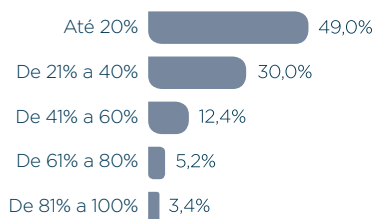
Nota-se que após comprar ou vender para médias e grandes empresas, grande parte dos entrevistados (41,9%) concluiu a implementação do processo de reciclagem ou está em andamento, porém 37,2% não implementaram processos de reciclagem. Somente 14,6% dos pequenos empresários já realizavam processos de reciclagem.

## PRODUTIVIDADE DA EMPRESA

### 11. Após COMPRAR ou VENDER para as médias e grandes empresas, como ficou a PRODUTIVIDADE DA SUA EMPRESA?



### 12. Aumentou em quantos por cento?



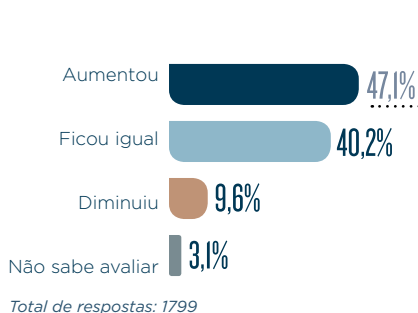
Mínimo	Média	Mediana	Moda	Máximo
2,0%	30,5%	25,0%	20,0%	100,0%

Total de respostas: 1045

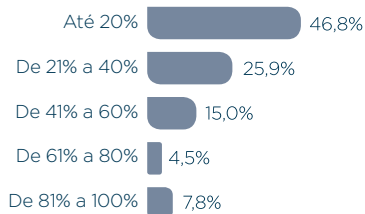
Após comprar e vender para médias e grandes empresas, a maioria dos entrevistados (58,1%) afirmou que a produtividade da empresa aumentou e um percentual pequeno de 4,2% afirmou que diminuiu. A grande maioria dos entrevistados que tiveram aumento da produtividade obteve este resultado em até 40%.

## NÚMERO DE PESSOAS OCUPADAS

### 13. E Como ficou o NÚMERO DE PESSOAS OCUPADAS na sua empresa?



### 14. Aumentou em quantos por cento?



Mínimo	Média	Mediana	Moda	Máximo
2,0%	33,5%	30,0%	20,0%	100,0%

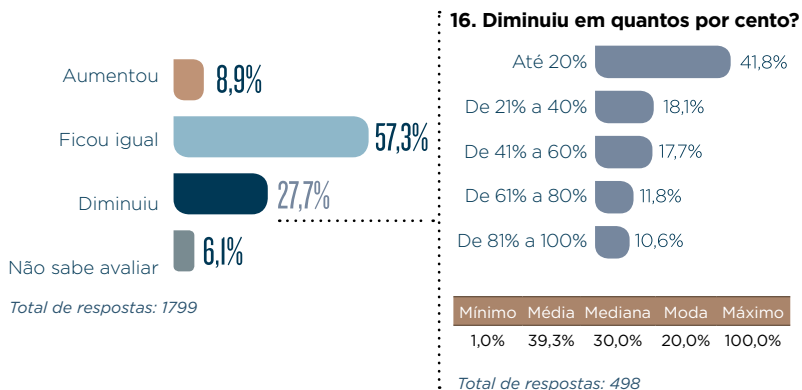
Total de respostas: 848

Nota-se que após comprar e vender para médias e grandes empresas, a maior parcela (47,1%) dos entrevistados afirmou que o número de pessoas ocupadas aumentou.

A maioria dos entrevistados que tiveram aumento do número de pessoas ocupadas obteve este resultado em até 20%.

## NÚMERO DE PESSOAS OCUPADAS

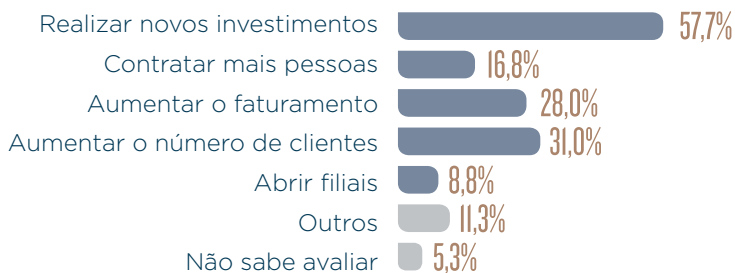
### 15. E como ficou o NÚMERO DE RECLAMAÇÕES DOS SEUS CLIENTES?



Observou-se que após comprar e vender para médias e grandes empresas, o número de reclamações dos respectivos clientes ficou igual para 57,3%, porém, para 27,7% afirmou que houve diminuição das reclamações. A maioria dos entrevistados (59,9%) que tiveram diminuição do número de reclamações obteve este resultado em até 40%.

## PERSPECTIVAS FUTURAS

### 17. Em relação às perspectivas para os próximos 2 anos, o que a sua empresa pretende fazer? (ESP-RM)

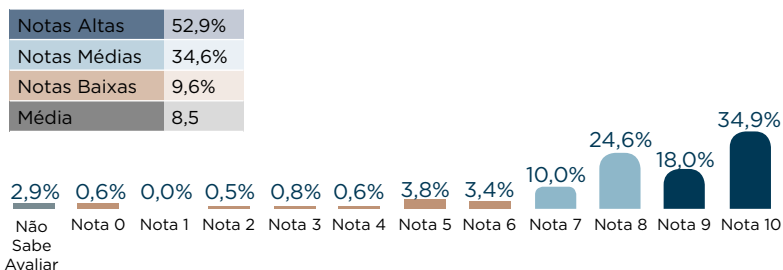


Analisando as perspectivas para os próximos dois anos, percebeu-se que a maioria dos pequenos empresários almejam realizar novos investimentos. Aumentar o número de clientes e o faturamento também foram bastante citados.



## SATISFAÇÃO GERAL SEBRAE

**18. Dê uma nota de 0 a 10 para a sua satisfação geral com os produtos e serviços do Sebrae. Sendo que a nota 0 significa “totalmente insatisfeito” e a nota 10 significa “totalmente satisfeito”.**

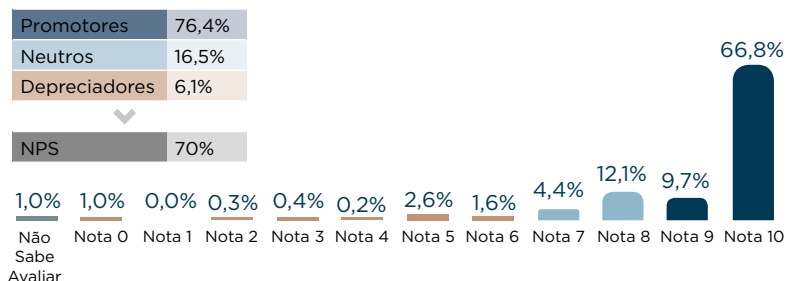


O índice de satisfação com os produtos e serviços do Sebrae foi elevado, apresentando média de 8,5 em uma escala de 0 a 10. Os percentuais de notas altas foram de 52,9% (9 e 10), significativamente maior que o de notas baixas, 9,6%.



## NET PROMOTER SCORE - NPS

**19. Dê uma nota de 0 a 10 para a probabilidade de o(a) Sr(a) recomendar o Sebrae para outras pessoas do seu relacionamento. Sendo que a nota 0 significa “não recomendaria de forma alguma” e nota 10 “com certeza recomendaria”**



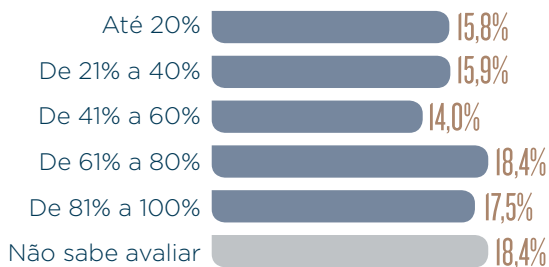
Entre os participantes do programa Encadeamento Produtivo, o Net Promoter Score do Sebrae é elevado e possui pequena proporção de depreciadores, atingindo um saldo positivo de cerca de 70%.



## RESULTADOS APENAS DE QUEM VENDE OU JÁ VENDEU PARA MÉDIAS E GRANDES EMPRESAS

### FATURAMENTO BRUTO DAS VENDAS

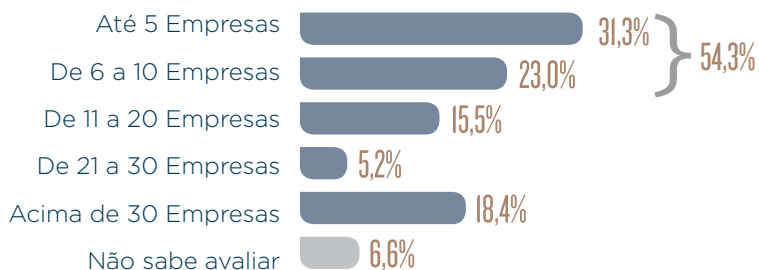
**20. Qual é o percentual do seu faturamento bruto proveniente dessas vendas para médias e grandes empresas?**



As vendas para médias e grandes empresas são expressivas nos negócios dos empresários entrevistados.

## CLIENTES DA EMPRESA

### 21. Quantas empresas médias e grandes são clientes da sua empresa?

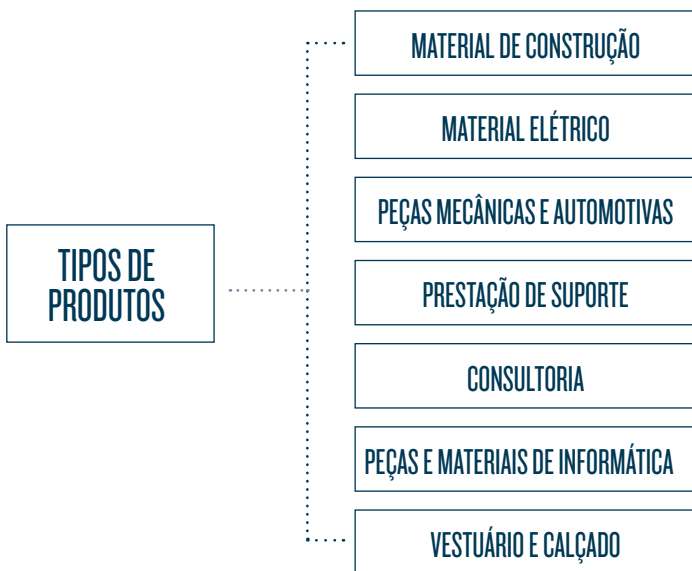


Quando questionado sobre o número de médias e grandes empresas que são clientes, nota-se que a maioria dos entrevistados tem até 10 empresas clientes.



## TIPOS DE PRODUTOS/SERVIÇOS

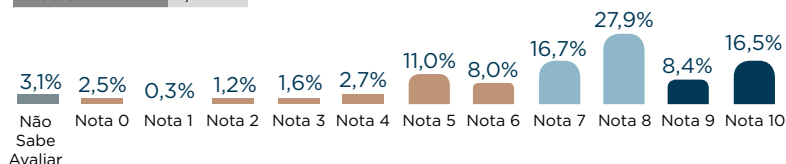
**22. Quais os principais tipos de produtos ou serviços a sua empresa vende ou vendeu para as médias e grandes empresas? (aberta)**



## AVALIAÇÃO DE MELHORA

**23. De forma geral, o quanto a sua empresa melhorou (preço, prazo, qualidade, mão de obra, etc.) após vender para médias e grandes empresas? Atribua uma nota de 0 a 10, sendo que a nota 0 significa “não melhorou em nada” e a nota 10 significa “melhorou muito”.**

Notas Altas	24,9%
Notas Médias	44,6%
Notas Baixas	27,5%
Média	7,2

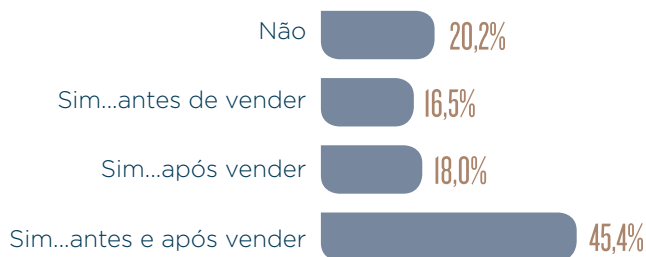


Pode-se afirmar que o índice de melhora, após vender para médias e grandes empresas, foi moderado, pois apresentou uma nota média de 7,2 e 25% atribuíram notas 9 e 10. Os percentuais de notas altas e baixas foram relativamente próximos, 24,9% (0 a 6) e 27,5% (9 e 10).



## IMPLEMENTAÇÃO DE INOVAÇÕES

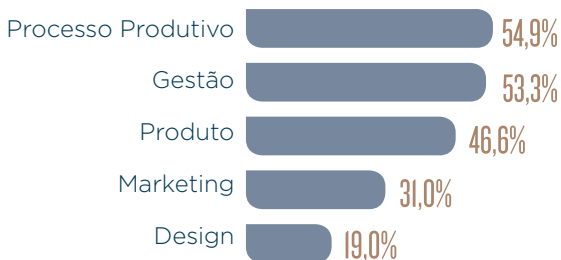
### 24. Na relação da sua empresa com as médias e grandes empresas, foi necessário implementar inovações? (EST-RU)



Ao se relacionar com médias e grandes empresas, a maior parte dos empresários entrevistados (45,4%) sentiu necessidade de implementar inovações antes e após as vendas.

## INOVAÇÕES REALIZADAS

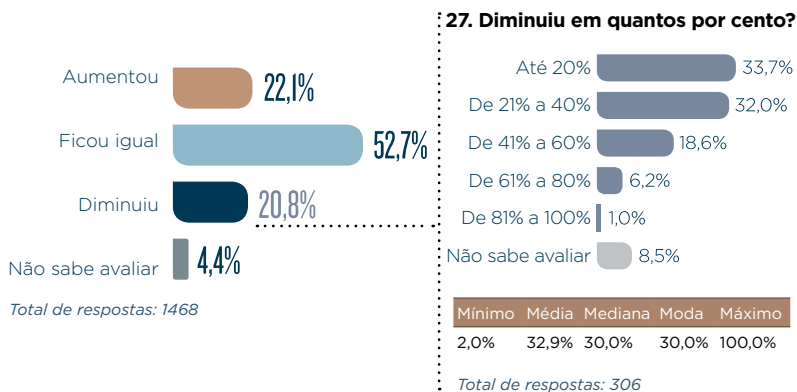
### 25. Que tipo de inovação foi realizada? (EST-RM)



Analisando os tipos de inovações implementadas, pode-se afirmar que os focos foram o processo produtivo, a gestão e o produto.

## PRAZO DE ENTREGA

### 26. Após vender para as médias e grandes empresas, o que aconteceu com o PRAZO DE ENTREGA da sua empresa.

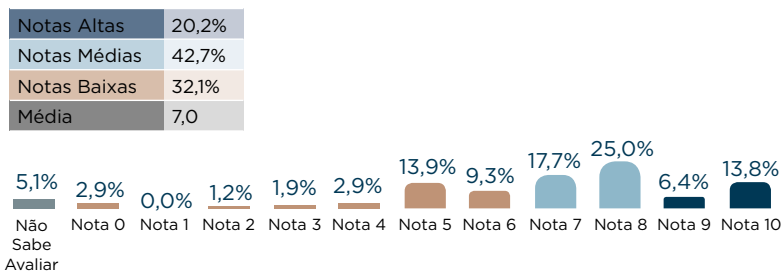




## RESULTADOS APENAS DE QUEM COMPRA OU JÁ COMPROU DE MÉDIAS E GRANDES EMPRESAS

### AVALIAÇÃO DE MELHORA

**28. De forma geral, o quanto a sua empresa melhorou (preço, prazo, qualidade, mão de obra, etc.) após comprar de médias e grandes empresas? Atribua uma nota de 0 a 10, sendo que a nota 0 significa “não melhorou em nada” e a nota 10 significa “melhorou muito”.**

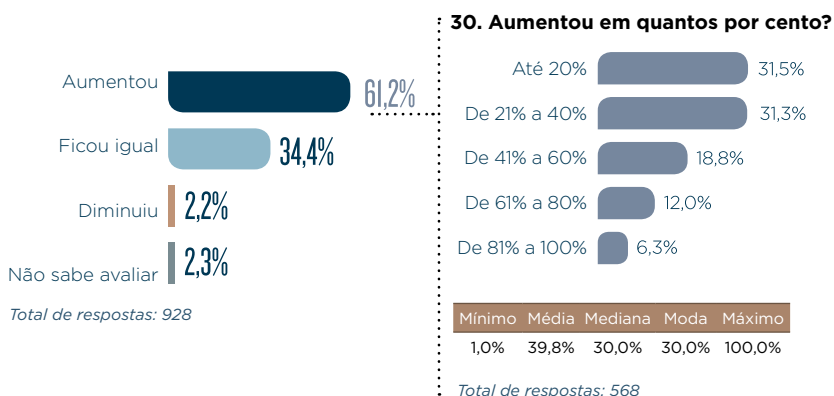


O índice de melhora após comprar de médias e grandes empresas foi moderado, com nota média de 7,0 para este quesito.



## MIX DE PRODUTOS/SERVIÇOS

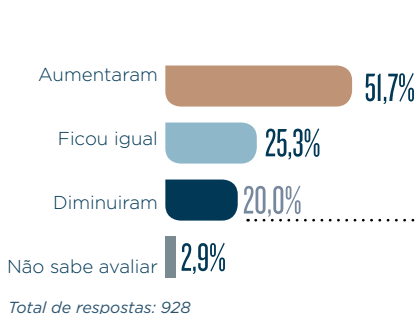
### 29. Depois que sua empresa passou a comprar de médias e grandes empresas, o que aconteceu com o MIX DE PRODUTOS/SERVIÇOS da sua empresa? (EST-RU)



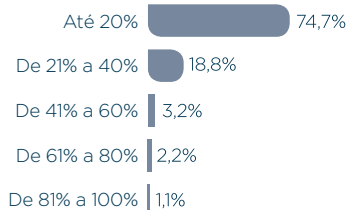
Após comprar de médias e grandes empresas, a maioria dos entrevistados (61,2%), afirmou que o mix de produtos e serviços aumentou, e somente 2,2% afirmou ter diminuído. A maioria dos entrevistados que tiveram aumento do mix de produtos e serviços obteve este resultado em até 40%.

## CUSTO DE COMPRA

### 31. E OS CUSTOS de compra da sua empresa? (EST-RU)



### 32. Diminuiu em quantos por cento?



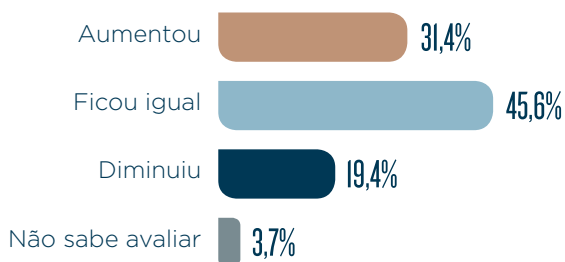
Mínimo	Média	Mediana	Moda	Máximo
1,0%	20,1%	15,0%	10,0%	100,0%

Total de respostas: 186

Pode-se afirmar, que após comprar de médias e grandes empresas, a maioria dos entrevistados tiveram os custos de compra da empresa aumentados, porém 20% afirmaram ter diminuído. A maioria dos entrevistados que tiveram os custos de compra da empresa diminuídos, obtiveram uma redução de até 20%.

## TEMPO PARA RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

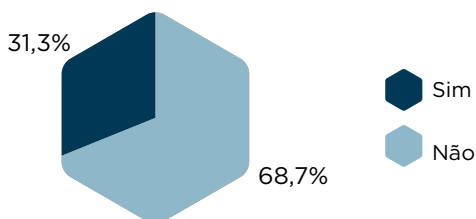
### 33. E O TEMPO dedicado em resolver problemas dos seus fornecedores ? (EST-RU)



Após comprar de médias e grandes empresas, a maioria dos entrevistados afirmou que o tempo dedicado a resolução de problemas dos fornecedores ficou igual, porém 19,4% afirmaram ter diminuído. Um percentual significativo de 31,4% afirmou ter aumentado o tempo para solução destes problemas.

## COMENTÁRIOS, CRÍTICAS E SUGESTÕES

### 34. O(a) Sr(a) teria algum comentário, crítica ou sugestão? (ABERTA)



#### CRÍTICAS/SUGESTÕES

- » Oferecer mais cursos
- » Melhor divulgação dos serviços
- » Chegar mais próximo ao micro e pequeno empreendedor

#### COMENTÁRIOS

- » Continuar apoiando as MPE
- » Parabenizar e agradecer o Sebrae





GRANDES  
EMPRESAS





## RESUMO

### **Relativo às âncoras compradoras de produtos e serviços gerados pelas ME e EPP (encadeamento produtivo a montante (fornecedor)).**

- » 90% das empresas âncoras afirmaram que a qualidade dos produtos e/ou serviços aumentou;
- » 50% das empresas âncoras informaram que houve atualização tecnológica dos seus (produtos e/ou processos) fornecedores;
- » 70% das empresas âncoras afirmaram que a participação do ME e EPP no volume de compras da sua empresa aumentou;
- » 80% das empresas âncoras consideraram que o seu relacionamento com as ME e EPP melhoraram;
- » 60% das empresas âncoras informaram que a presteza e a flexibilidade das ME e EPP para atender às necessidades emergenciais melhorou.

### **Relativo às âncoras fornecedoras de produtos e serviços à ME e EPP (encadeamento produtivo a jusante (distribuidor)).**

- » 60% das empresas âncoras afirmaram que a participação das ME e EPP no seu volume de vendas aumentou;
- » 80% das empresas âncoras informaram que o número de ME e EPP compradoras aumentou;
- » 80% das empresas âncoras afirmaram que sua aproximação com o consumidor final (cliente do seu cliente) melhorou;
- » 60% das empresas âncoras informaram que as sugestões das ME e EPP para melhoria em produtos/serviços/processos produtivos aumentou.

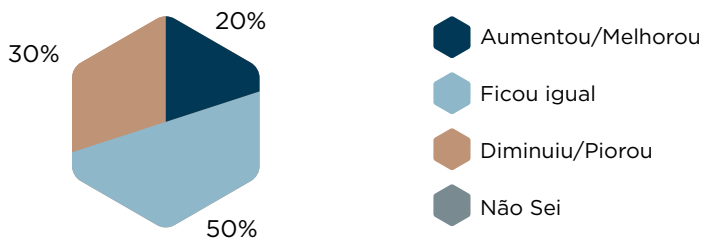


## METODOLOGIA

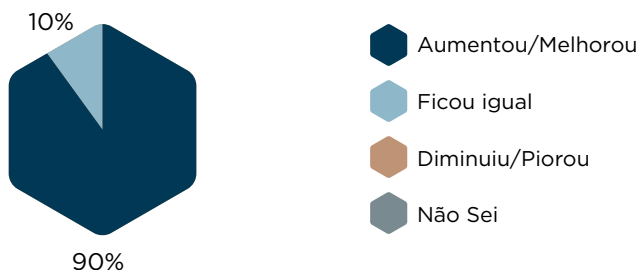
- » **Método:** Pesquisa Quantitativa.
- » **Técnica:** Questionário enviado por e-mail, para autopreenchimento.
- » **Característica do Público:** Grandes empresas participantes do Programa. Sebrae de Encadeamento Produtivo.
- » **Respondentes:** 8 empresas/unidades produtivas entrevistadas participantes de projetos a montante (fornecedor) e 6 de projetos a jusante (distribuidor).
- » **Período de realização da pesquisa:** 18/02/2014 a 21/03/2014.

## ÂNCORAS COMPRADORAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS

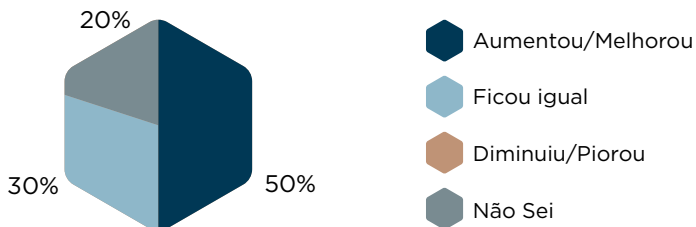
### PRAZO DE ENTREGA DOS FORNECEDORES?



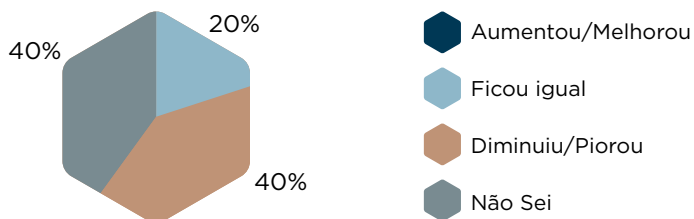
### A QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DOS SEUS FORNECEDORES.



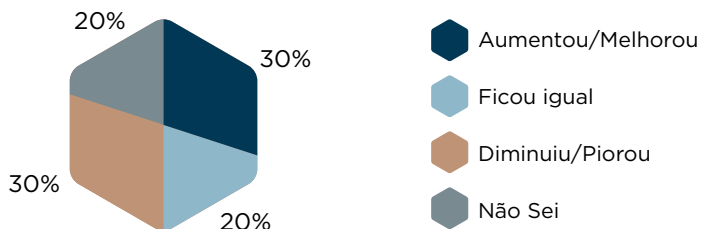
## A ATUALIZAÇÃO TECNOLÓGICA DOS SEUS (PRODUTOS E/OU PROCESSOS) DOS SEUS FORNECEDORES.



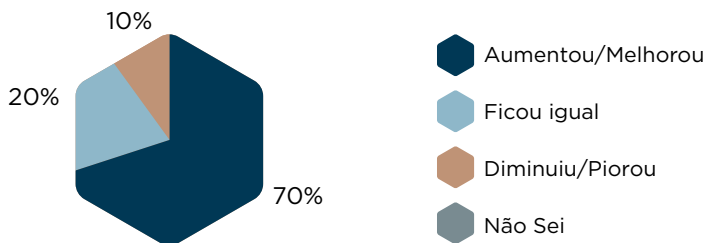
## IMPACTO NO MEIO AMBIENTE DAS OPERAÇÕES DA CADEIA PRODUTIVA.



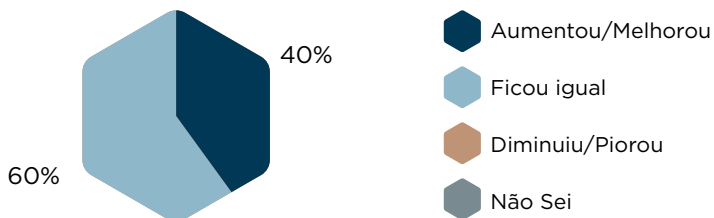
## O TEMPO DEDICADO EM RESOLVER PROBLEMAS COM OS FORNECEDORES.



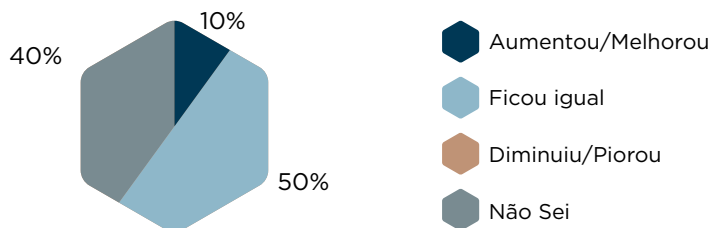
## A PARTICIPAÇÃO DAS ME E EPP NO VOLUME DE COMPRAS DA SUA EMPRESA.



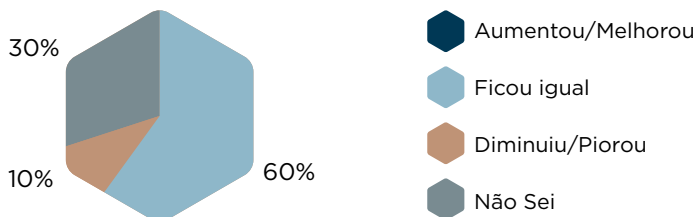
## O NÚMERO DE FORNECEDORES PARA SUA EMPRESA.



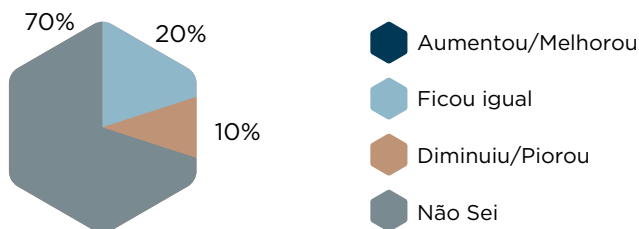
## OS CUSTOS LOGÍSTICOS DA SUA EMPRESA.



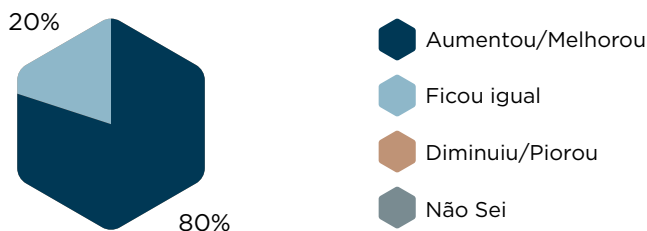
## OS CUSTOS DE COMPRA DA SUA EMPRESA.



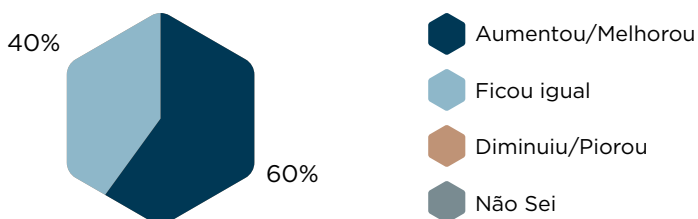
## AS RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS DE FUNCIONÁRIOS DE SEUS FORNECEDORES QUE RECAEM SOBRE SUA EMPRESA.



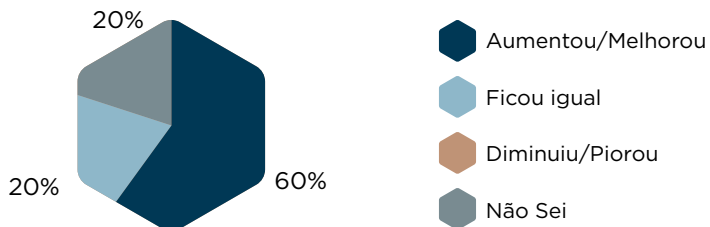
## O RELACIONAMENTO DA SUA EMPRESA COM AS ME E EPP.



## AS SUGESTÕES DAS ME E EPP PARA MELHORIA DE PRODUTOS/SERVIÇOS/PROCESSOS PRODUTIVOS.

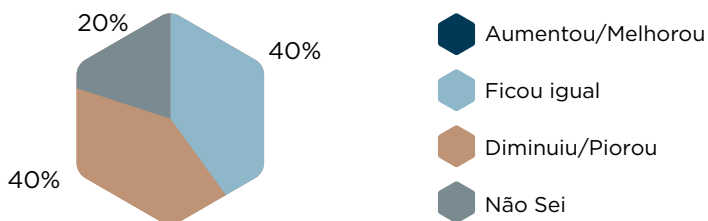


## A PRESTEZA E A FLEXIBILIDADE DAS ME E EPP PARA ATENDER NECESSIDADES EMERGENCIAIS.

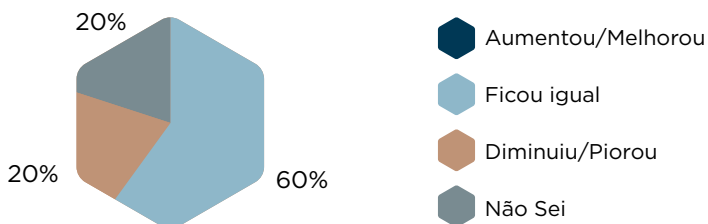


## ÂNCORAS FORNECEDORAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS

### O TEMPO DEDICADO EM RESOLVER PROBLEMAS DE SEUS CLIENTES ME E EPP.

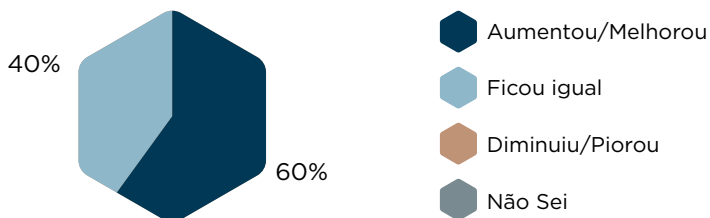


### AS RECLAMAÇÕES DE ME E EPP CLIENTE.





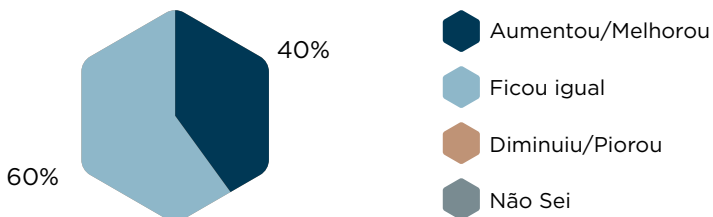
## A PARTICIPAÇÃO DE ME E EPP NO VOLUME DE VENDAS DA SUA EMPRESA.



## O NÚMERO DE ME E EPP COMPRADORAS DA SUA EMPRESA.



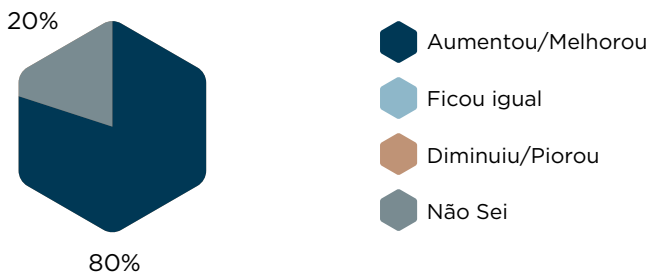
## O FATURAMENTO BRUTO/VENDAS DA SUA EMPRESA.



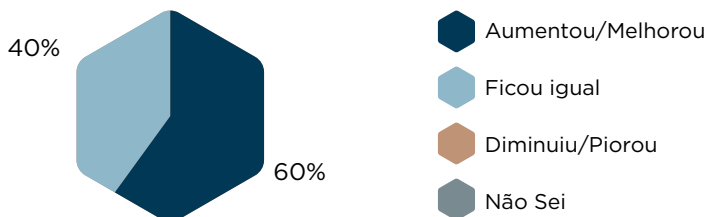
## A QUALIDADE DO RELACIONAMENTO DA SUA EMPRESA COM AS ME E EPP À JUSANTE (DISTRIBUIDOR) DA CADEIA PRODUTIVA DA EMPRESA.



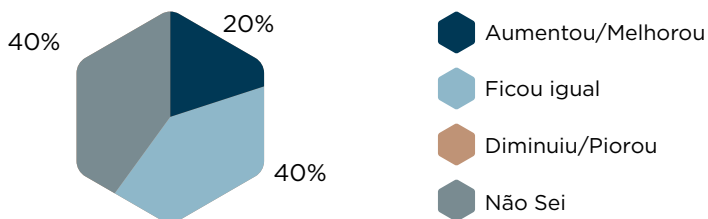
## A APROXIMAÇÃO DA SUA EMPRESA COM O CONSUMIDOR FINAL (CLIENTE DO SEU CLIENTE).



## SUGESTÕES DAS ME E EPP PARA MELHORIA EM PRODUTOS/SERVIÇOS/PROCESSOS PRODUTIVOS.



## AS RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS DE FUNCIONÁRIOS DE SEUS CLIENTES/DISTRIBUIDORES QUE RECAEM SOBRE SUA EMPRESA.













0800 570 0800 / [sebrae.com.br](http://sebrae.com.br)