

Plano Anual 2025  
Documento de Referência  
**Programa Nacional**  
**Conexões Corporativas**



## 1. Dados Básicos

**Nome do Programa:** Conexões Corporativas

**Unidade Coordenadora:** Unidade de Acesso a Mercados

**Gestor:** Renato Perlingeiro Salles Junior

## 2. Objetivo do Programa

Promover a inserção competitiva e a melhoria do desempenho dos pequenos negócios de forma sustentável nas cadeias de valor de médias e grandes empresas, por meio de relacionamentos cooperativos e mutuamente atraentes.

## 3. Vinculação com a Estratégia

**Missão:** Ampliação do empreendedorismo transformador

### Objetivo:

- Tornar os negócios prósperos, longevos, mais produtivos e competitivos, por meio da inovação e do acesso à tecnologia e a mercados

**Metas Mobilizadoras Organizacionais:** Não se aplica.

## 4. Indicadores de Resultado do Programa:

- Desempenho em relação à grande empresa

## 5. Público

- Público Direto – Pequenos Negócios
- Rede Sebrae - Médias e Grandes Empresas, quando caracterizado o benefício aos Pequenos Negócios.

## 6. Descrição do Programa

Lançado em 2020, a estratégia de Conexões Corporativas representa a consolidação de 30 anos de atividades da instituição em prol da competitividade dos pequenos negócios. Assim, promove a inserção competitiva e a melhoria do desempenho dos pequenos negócios de forma sustentável nas cadeias de valor de grandes empresas, por meio de relacionamentos cooperativos e mutuamente atraentes. A alavanca do Conexões Corporativas são as médias e grandes empresas, que congregam na sua cadeia produtiva pequenos negócios (de forma direta ou indireta). Desse modo, a grande empresa funciona como a âncora das ações do Projeto, sendo os pequenos negócios o alvo das diversas ações estando, ao final do Programa, mais qualificados não somente para fornecerem à grande empresa âncora ou distribuírem seus produtos e/ou serviços, mas também para ampliar o seu potencial de crescimento, por meio do fornecimento dos seus produtos ou serviços a outros mercados. Uma estratégia que pode ser considerada um verdadeiro “ganha-ganha” para todos os envolvidos. Assim, a estratégia de Conexões Corporativas representa um conjunto de iniciativas que, a depender das necessidades da grande empresa e da sua cadeia de valor, podem ser executadas com vistas a melhorar o ambiente de negócios e a competitividade de todos os atores envolvidos.

Conexões Corporativas: antes um tema indutor do Impulsionar Negócios (até 2024), agora se consolida como um programa abrangente com seu próprio DRF, sob a coordenação da Unidade de Acesso a Mercados. Essa iniciativa reúne e fortalece todas as ações voltadas à inserção competitiva e ao aprimoramento sustentável do desempenho de pequenos negócios nas cadeias de valor de médias e grandes empresas.

## RESULTADOS

- +351 milhões investidos
- +10,1 bilhões em negócios
- +1,5 milhões de empresários impactados no digital
- +155 mil pequenos negócios atendidos
- 475 grandes empresas parceiras
- 765 iniciativas em 25 UF
- Nota média de recomendação pelas grandes empresas: 9,4
- Nota média pelas pequenas empresas: 9,0

Indicadores de desempenho:

- Aumento médio de 200% no faturamento dos pequenos negócios
- Aumento médio de 112% na produtividade dos pequenos negócios
- Aumento médio de 60% na competitividade dos pequenos negócios
- Redução em mais de 50% das não conformidades de produtos e serviços dos pequenos negócios
- Redução em mais de 11% no grau de dependência dos pequenos negócios
- Relação para cada real investido outros 29 reais são gerados em negócios na cadeia.

**Conexões Corporativas é a estratégia de relacionamento do SEBRAE com grandes empresas para preparar os pequenos negócios para se diferenciarem nas cadeias de valor e mercados, conectando os pilares de competitividade, inovação e sustentabilidade.**

Para a definição do público-alvo em projetos de Encadeamento Produtivo deve ser considerada a demanda de bens/serviços ou requisitos para a cadeia de valor da grande empresa. Portanto, essa definição deve ser feita em parceria com a empresa âncora. Dessa forma, o público-alvo poderá ser composto de empresas de pequeno porte, microempresas, microempreendedores individuais e/ou produtores rurais que já fazem parte da cadeia de valor da grande empresa.

Em projetos de Encadeamento Produtivo, é comum o envolvimento de médias empresas, tendo em vista que o público-alvo do Sebrae está inserido em cadeias de valor, redes de cooperação e outras formas de relacionamentos de negócios, dos quais também participam e muitas vezes são protagonistas médias e grandes empresas, com importante papel no desenvolvimento dos nossos clientes. Em função disso, é possível a participação de médias empresas em projetos dessa natureza, desde que resulte em benefícios diretos e/ou indiretos ao público-alvo dos projetos do Sebrae, e que as condições de participação sejam diferenciadas, tendo em vista não ser possível subsidiar ações para esse público. As médias empresas podem, portanto, figurar tanto como empresa âncora ou como público-alvo nos projetos, desde que observada, neste último caso, a restrição do subsídio com recursos do Sebrae.

É importante salientar que as grandes empresas não são público-alvo dos projetos. Devem ser consideradas como parceiras dos projetos.

A estratégia tem os seguintes **direcionamentos**:

1. Ampliar o **RELACIONAMENTO COM GRANDES CONTRIBUINTES** do Sistema Sebrae, tendo como premissa **DEMANDAS DE MERCADO**;
2. Aumentar a **ENTREGA DE VALOR AOS PEQUENOS NEGÓCIOS** inseridos e/ou com potencial de inserção na cadeia de valor de grandes empresas em termos de **COMPETITIVIDADE, SUSTENTABILIDADE e INOVAÇÃO**;
3. Estabelecer **PARCERIAS ESTRATÉGICAS QUE PERMITAM A SOMA DE COMPETÊNCIAS**, maior relacionamento junto aos pequenos negócios, acesso a mercados e otimização do investimento do SEBRAE.

#### **Benefícios para os pequenos negócios**

- Competitividade dos pequenos negócios fortalecida em estratégias, finanças, clientes, conhecimento, pessoas e resultados;
- Inovação para a diferenciação dos pequenos negócios no mercado;
- Desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios nos aspectos ESG;
- Lucratividade dos pequenos negócios contribuindo para o desenvolvimento da economia local;
- Ampliação de mercado, por meio do acesso a novas cadeias de valor, diversificando a carteira de clientes;
- Produtividade, melhoria do desempenho, aprimoramento dos processos e garantia de qualidade.

#### **Benefícios para as médias e grandes empresas**

- Melhor preço e qualidade, garantidos pela maior competitividade dos pequenos negócios;
- Integridade das relações empresariais na cadeia de valor, numa perspectiva de relações comerciais “ganha-ganha” para todas as empresas envolvidas;
- Flexibilidade e agilidade no fornecimento e distribuição de produtos e serviços pelos pequenos negócios;
- Inovação via atualização tecnológica de produtos e processos de fornecedores e distribuidores;
- Visibilidade nacional do ponto de vista de sustentabilidade (ESG) uma vez que todas essas vertentes são trabalhadas nos projetos, junto aos pequenos negócios;
- Otimização de investimentos para o desenvolvimento da cadeia de valor, uma vez que a grande empresa conta com o apoio do Sebrae no suporte e realização de consultorias, capacitações, rodadas de negócios

### **7. Temas Indutores**

A estratégia de Conexões Corporativas se dá por meio dos seguintes temas indutores:

- A. **Encadeamento Produtivo:** Foca na inserção competitiva, aumento do desempenho e na diferenciação dos pequenos negócios na cadeia de valor de grandes empresas;

O indicador **Desempenho em relação à grande empresa** é de uso e previsão obrigatórios neste tema indutor.

O comitê gestor local de cada projeto, conforme estabelecido no Documento Orientativo Estratégia de Conexões Corporativas, poderá prever outros resultados ou

indicadores, no caso de utilizarem metodologia de indicadores de desempenho, devendo observar a relação entre os resultados/indicadores e os efeitos que se deseja produzir nos pequenos negócios.

Os indicadores a seguir poderão ser previstos nos projetos de Encadeamento Produtivo, sempre negociado em comitê: Índice de Competitividade, Faturamento, Custos, Produtividade, Lucratividade, Grau de dependência, entre outros.

- B. **Inovação Aberta:** Identifica demandas tecnológicas para o desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços de pequenos negócios inovadores para grandes empresas;
- C. **Conexão Digital:** Busca incentivar, que em escala, os pequenos negócios da cadeia de valor da grande empresa, tenha acesso a serviços e conteúdos digitais para melhorar sua maturidade de gestão;
- D. **Modelagem:** Modalidade mais flexível do portfólio, podendo ser focada para o acesso à tecnologia, crédito assistido, aumento da maturidade, promoção de temáticas como empreendedorismo feminino, temáticas na agenda ESG, **inclusão socioproductiva**<sup>1</sup>, sempre com a presença e escopo definido em parceria com empresas âncoras;
- E. **Encadear:** Fórum de governança para compartilhamento de boas práticas, cases, discussão de grandes temas que impactam as cadeias de valor.

Em relação demais temas indutores (Inovação Aberta, Modelagem, Conexão Digital e Encadear) poderão ser utilizados indicadores relativos a esforço, engajamento, acesso às páginas e conteúdos digitais, por exemplo, em linha com os resultados esperados, de acordo com as premissas metodológicas, bem como expectativas do comitê gestor.

## 8. Lista de Documentos Complementares

- Documento Orientativo Estratégia de Conexões Corporativas;
- Modelo de projetos de Conexões Corporativas.

## 9. Orientações Operacionais

As ações do Programa poderão ser propostas via Projeto Estratégico ou Processo Estratégico.

Não há modelo pré-definido para as iniciativas PRÉ-OPERACIONAIS, que têm por objetivo viabilizar a realização de ações no nível de inserção e diferenciação, tendo em vista a:

- ✓ Elaboração de estudos, mapas de oportunidades, elaboração de políticas corporativas;
- ✓ Realização de eventos de negócios/networking;

---

<sup>1</sup> Os projetos/processos que atuarem com pessoas/empreendedores (formais ou informais) em situação de vulnerabilidade socioeconômica (baixa renda inscritos no cadastro único) **devem obrigatoriamente vincular ao tema indutor “Inclusão Socioproductiva”,** que é transversal a todos os programas nacionais. **Devem também incluir o indicador “Percepção do aumento de renda” e a tag #inclusãosocioproductiva nas ações dessa temática.** O planejamento e execução desses projetos/processos **devem ser em conformidade com as diretrizes previstas no Referencial Estratégico de Inclusão Socioproductiva do Sistema Sebrae, sob coordenação da Unidade de Desenvolvimento Territorial.**

- ✓ Diagnóstico inicial em público com potencial e/ou inseridos na cadeia de valor de médias e grandes empresas;
- ✓ Entre outros, desde que aprovado pela coordenação nacional.

Será avaliada a conveniência e consistência de um plano de ação simplificado para o ano/UF, que descreva as empresas âncoras a serem mobilizadas, perfil de pequenos negócios, gaps, cadeias impactadas, eventos a serem realizados, cronograma de desembolso, por exemplo.

O modelo de Projeto deverá ser adotado com objetivo viabilizar iniciativas vinculadas aos temas indutores, tendo a presença de empresa(s) âncora(s) para promoção de iniciativas com a perspectiva para o desenvolvimento de competências dos pequenos negócios, acesso a mercados, aperfeiçoamento tecnológico, por exemplo.

Na elaboração dos Projetos ou Processos estratégicos vinculados ao Programa, recomenda-se:

- Os projetos devem ser necessariamente negociados com as médias e grandes empresas relevantes para as cadeias produtivas dos estados, gerando, com isso, um instrumento jurídico entre o Sebrae e a grande empresa. Os projetos quando da apresentação ao Sebrae Nacional deverão observar o Modelo de Projetos de Conexões Corporativas.
- Os projetos inseridos no Sistema Leme deverão seguir a seguinte configuração:
  - Título Padrão: Conexões Corporativa [tema indutor EP, Modelagem, Conexão Digital, Inovação Aberta ou mesmo projeto híbrido com mais de uma vertical] Grande (s) Empresa(s) A – SEBRAE UF — Cadeia impactada Y
  - Completar com o(s) nome(s) da(s) grande(s) empresa(s) e, se for o caso, da cadeia produtiva ou de valor do projeto
  - Vinculação do Projeto: O projeto deve estar vinculado ao Programa Nacional Conexões Corporativas
- Os projetos devam ter a parceria de, pelo menos, uma grande ou média empresa com capacidade de mobilizar a sua cadeia de valor. Sugere-se que o foco prioritário dado pelo Sistema Sebrae na formulação de projetos seja nos maiores contribuintes do Sistema Sebrae em nível nacional ou estadual.
- As parcerias com as grandes empresas podem ser realizadas em âmbito nacional ou estadual.
- Para as parcerias aprovadas e já em andamento, os projetos devem ser incluídos no Plano Anual na etapa de detalhamento (versão original do Plano). Parcerias que vierem a ser aprovadas após o fechamento da elaboração do Plano Anual deverão ter seus projetos e processos cadastrados no sistema corporativo Leme durante a execução do Plano (versão ajustada).
- No caso das parcerias nacionais, os Sebrae/UF farão a adesão aos instrumentos jurídicos nacionais, seguindo as diretrizes neles dispostos. O projeto, que será aprovado pelo Sebrae/NA preverá o custo total da parceria, ainda que de modo estimado, assim como em quais estados se desenrolarão as ações, especificando o(s) Sebrae/UF(s) e o valor estimado para cada projeto, conforme requisitos em vigor, com exceção do

detalhamento físico financeiro dos executores. Em seguida, o Sebrae Nacional comunicará aos respectivos estados a respeito do interesse em participar do projeto. Caso positivo, deverá a UF apresentar seu projeto firmando o Termo de Adesão ao instrumento jurídico que será assinado entre o Sebrae e a empresa âncora.

- No caso da atuação estadual, os Sebrae/UF formalizarão as parcerias diretamente com as grandes empresas propondo ao Sebrae Nacional a adesão ao projeto. O Sebrae Nacional irá avaliar a iniciativa, que deve estar alinhada com a estratégia. Caso seja aprovado, o Sebrae/UF irá vincular o seu projeto ao Programa.
- Os projetos deverão atender às diretrizes metodológicas previstas no Documento orientativo de Conexões Corporativas, bem como modelo de projetos de Conexões Corporativas.
- Caso os projetos estejam no âmbito de uma parceria nacional, a composição destes seguirá as diretrizes estipuladas na parceria.
- Os recursos do Sebrae no âmbito do Programa somente poderão financiar ações convergentes com os focos estratégicos: Inteligência Competitiva, Desenvolvimento dos Pequenos Negócios, Acesso dos Pequenos Negócios ao Mercado e Rede de Aprendizagem.
- Os projetos de Encadeamento Produtivo deverão prever a implementação de metodologia de indicadores de desempenho empresarial junto ao público-alvo do projeto, sempre que possível.
- Os projetos vinculados ao Programa poderão considerar as informações das medições da gestão por indicadores e diagnóstico empresarial para fins das mensurações T0, T1 e TF.
- A definição do porte das empresas nos projetos pode se dar no ato da aprovação da iniciativa, bem como até a fase de diagnóstico empresarial. Assim, é possível a alteração do perfil das empresas entre as fases de estruturação da iniciativa e diagnóstico empresarial. Neste caso, não há a necessidade de nova mensuração T0.
- Os recursos de responsabilidade do Sebrae serão financiados pela CSN prevista no orçamento anual dos respectivos Sebrae/UF que aderirem ao Programa Nacional ou que apresentarem iniciativas ao Nacional. Logo, não tem previsão de recursos adicionais aos Sebrae/UF por parte do Sebrae Nacional.
- O Sebrae Nacional transferirá integralmente aos Sebrae/UF que aderirem às iniciativas o montante dos aportes das grandes empresas.
- A orientação é vincular ao Programa Conexões Corporativas os projetos de Encadeamento Produtivo, Inovação Aberta (com grandes empresas), Conexão Digital, Modelagem e Encadear (Fóruns). No Sebrae Nacional, as Unidades de Competitividade e Inovação trabalharão em conjunto com a Unidade de Acesso a Mercados para acompanhar as iniciativas do programa, utilizando suas expertises temáticas e setoriais para garantir o máximo impacto positivo.

