



APL DAS EMPRESAS GRÁFICAS DO DISTRITO FEDERAL

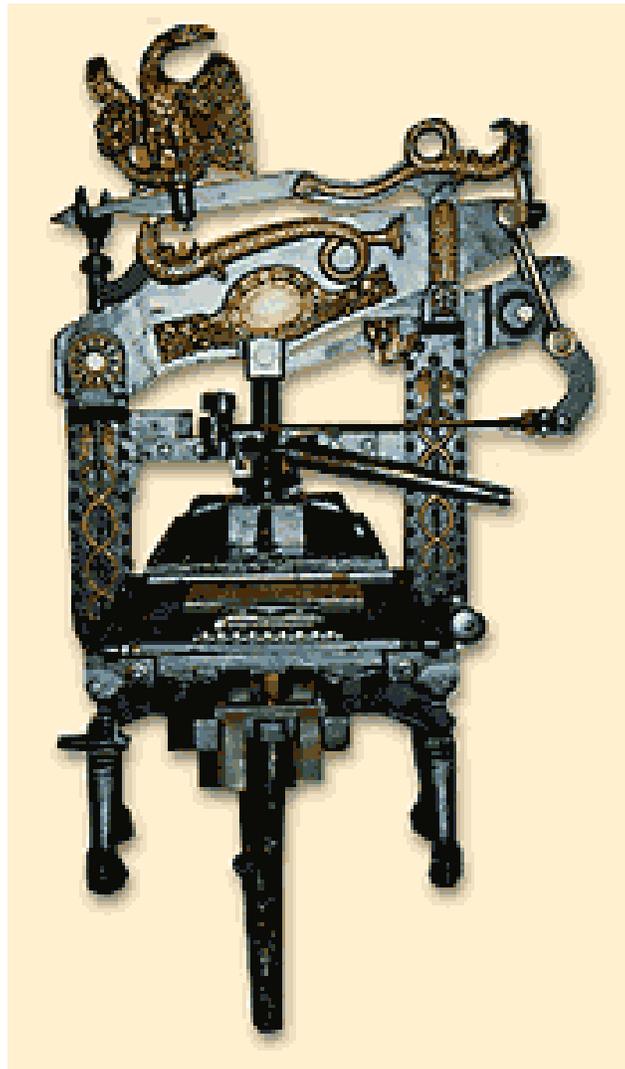
Plano de Desenvolvimento Preliminar

SEBRAE

Distrito Federal

PLANO DE DESENVOLVIMENTO PRELIMINAR

**ARRANJO PRODUTIVO LOCAL
DAS EMPRESAS GRÁFICAS DO
DISTRITO FEDERAL**



**Brasília
2007**

Sumário

1. Contextualização e Caracterização do Arranjo	2
2. Processo de Elaboração do Plano de Desenvolvimento	9
3. Situação atual: desafios e oportunidades de desenvolvimento	12
4. Resultados Esperados	15
5. Indicadores de Resultado	16
6. Ações Previstas	17
7. Gestão do Plano de Desenvolvimento	27
8. Acompanhamento e Avaliação	29
9. Bibliografia	30

1. Contextualização e Caracterização do Arranjo

O Distrito Federal (DF) apresenta, entre outros indicadores, uma das maiores taxas de escolaridade do país, o maior índice de desenvolvimento humano, uma população praticamente toda urbana e um PIB *per capita*, que representa quase o dobro da média nacional, além de estar estrategicamente localizado no centro do país.

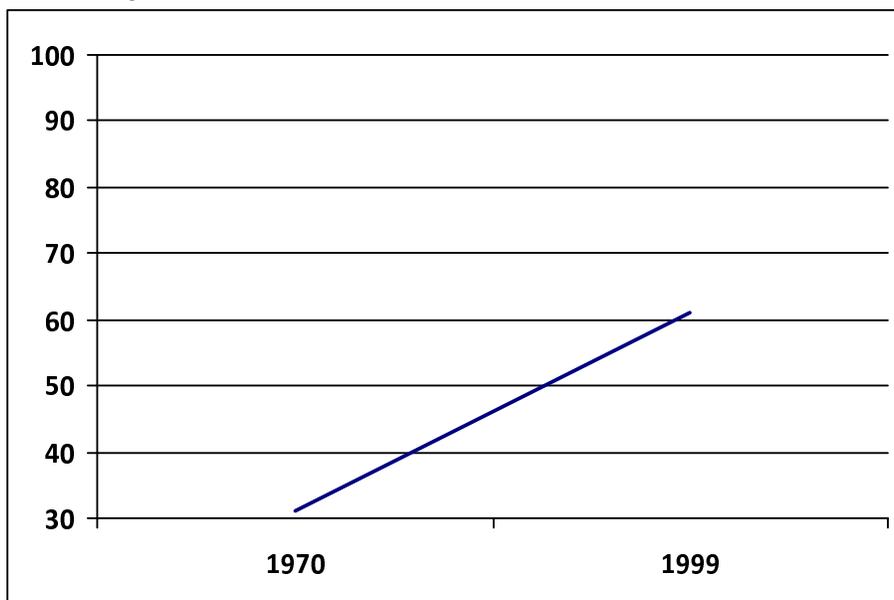
Em tempos de globalização, o Distrito Federal também tem de cumprir uma exigência econômica básica: oferecer ao cliente/consumidor o melhor produto ou serviço pelo menor preço. Essa é a meta a ser atingida em cada um dos arranjos produtivos inseridos no espaço geográfico do Distrito Federal. A grande carência de qualificação profissional, por exemplo, evidenciada em praticamente todos os arranjos produtivos, deverá orientar todo o esforço dos mesmos nos próximos anos. Assim, o foco de atenção estará voltado para a melhoria da gestão das empresas, com o objetivo de promover o adensamento necessário para o fortalecimento dos arranjos e, conseqüentemente, da economia do DF.

É preciso, portanto, que sejam planejadas e viabilizadas ações coerentes, considerando seus vários níveis de complexidade, alinhadas aos interesses dos arranjos produtivos locais. Ter visão ampla e ultrapassar as fronteiras do Brasil, buscando formar parcerias com os demais países não é só mais uma tendência, é uma necessidade, principalmente para os países da América do Sul.

Para que os pontos mencionados sejam alcançados, diversas ações empresariais vêm sendo desenvolvidas por vários setores da economia do Distrito Federal. O setor gráfico é um dos que mais agrega valor para cadeia produtiva.

De acordo com o Banco Mundial, no grupo de países mais pobres, em 1970 havia uma taxa de apenas 31% de pessoas com mais de 15 anos de idade que podiam ler ou escrever. Em 1999, essa proporção subiu para 61%. Esse aumento da população alfabetizada é positivamente correlacionado com uma simultânea evolução do setor de impressão gráfica, que durante o mesmo período apresentou uma taxa de expansão superior a 3% ao ano, o que representa um índice superior ao registrado em relação ao crescimento populacional. O gráfico 1 ilustra o crescimento da alfabetização de pessoas com mais de 15 anos entre 1970 e 1999.

Gráfico 1 – População com mais de 15 anos alfabetizada no Brasil – em %.



Fonte: CNI/Senai/Sebrae.

Em muitos países, a leitura é uma das atividades de lazer favoritas da população. A quantidade de livros, jornais, revistas e outras publicações impressas disponíveis é a prova concreta da utilização de material impresso pelas populações de diversos países. Embora haja um número crescente de usuários da Internet, não existem previsões concretas de que poderá haver declínio da mídia impressa. O Brasil ocupa, atualmente, o 43º lugar no que se refere à circulação média de jornais diários para cada mil habitantes, o que representa um enorme potencial de expansão desse elo do arranjo produtivo.

O aumento mundial da taxa de alfabetização, a evolução das tecnologias de informação, a intensificação da demanda por bens de consumo e a expansão da necessidade de produtos gráficos estão “abrindo” perspectivas para novos nichos de mercado, para o atendimento de diversificadas necessidades dos consumidores do segmento gráfico.

O desenvolvimento tecnológico revolucionou a área de impressão gráfica, tornando-a mais eficaz e econômica. A automação reduziu a quantidade de colaboradores na operação e, ao mesmo tempo, aumentou a exigência por profissionais mais qualificados. As novas máquinas impressoras aumentaram a qualidade para a reprodução colorida, diminuindo consideravelmente o número de provas antes da edição final dos materiais. A indústria gráfica não fica alheia às megatendências globais. Uma das inovações tecnológicas que tem contribuído para maior eficiência e eficácia produtiva no setor é a utilização da impressão digital. Há demandas gráficas para as quais a impressão digital é mais indicada, por exemplo, no caso de pequenas tiragens com prazo curto. Esses fatos contribuíram para uma redução dos custos operacionais.

Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL) das Empresas Gráficas do Distrito Federal

A estruturação das empresas gráficas em um arranjo produtivo local (APL) será uma forma de modernizar seu parque instalado, contribuindo para seu desenvolvimento.

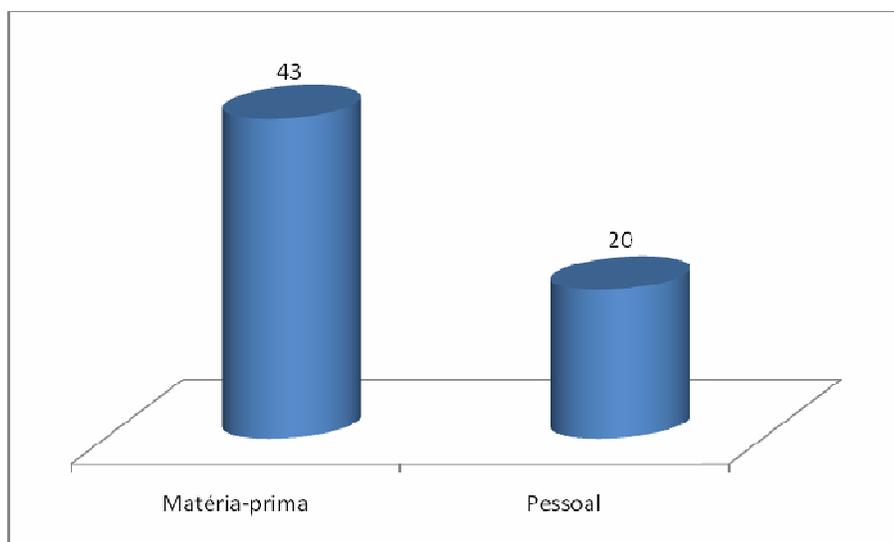
O Arranjo Produtivo Local das Empresas Gráficas do Distrito Federal está em processo de estruturação. Tudo começou com um trabalho que o Sebrae/DF, em parceria com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Governo do Distrito Federal (SDE/GDF), realizou junto às empresas gráficas de Ceilândia, cidade-satélite do Distrito Federal, em agosto de 2005. Nessa ação, foi criado um pequeno aglomerado de empresas gráficas naquela cidade, denominado Núcleo Empresarial das Gráficas de Ceilândia.

O Sebrae/DF e a SDE/GDF firmaram como missão e objetivos desenvolver diversas ações que visavam a reduzir a distância entre as empresas gráficas de Ceilândia e as outras empresas dos mais diversos segmentos, principalmente em termos de gestão empresarial e de capacitação profissional. O desconhecimento das empresas gráficas em relação ao mercado, ao perfil dos clientes e às melhores formas de atendê-los, à gestão financeira e a outras tantas características relevantes do setor eram visíveis, principalmente nas empresas de Ceilândia. Diversas ações foram desenvolvidas visando à redução ou à eliminação desses problemas, e os resultados positivos começaram a aparecer, inicialmente, ainda com pouca expressividade.

A referida parceria entre o Sebrae/DF, a SDE/GDF e as Empresas Gráficas de Ceilândia ganhou novos contornos. O Sindicato das Empresas Gráficas do Distrito Federal (Sindigraf/DF) e outras empresas gráficas localizadas em diversas regiões ou cidades-satélites do DF passaram a fazer parte dessa parceria, transformando o projeto inicial – Núcleo Empresarial de Ceilândia – em um novo projeto, de dimensões maiores, com a utilização da metodologia Geor – Gestão Estratégica Orientada para Resultados.

Os resultados do referido projeto alcançaram números expressivos e uma boa adesão das demais empresas ligadas ao segmento gráfico do DF. Embora os resultados tenham melhorado substancialmente, ainda não é possível considerá-los o esperado e desejado pelas empresas do arranjo. As matérias-primas utilizadas pelo setor correspondem, em média, a 43% do faturamento, e o custo com pessoal representa cerca de 20%. O gráfico 2 ilustra esses números.

Gráfico 2 – Custo de matéria-prima e de pessoal em relação ao faturamento das empresas gráficas do Distrito Federal – em %.



Fonte: Sindigraf/DF

As deficiências ainda são significativas, principalmente quanto à gestão empresarial, pois a grande maioria das empresas ainda não elabora o seu próprio planejamento estratégico e apenas poucas delas utilizam o fluxo de caixa.

As necessidades de serviço e de aspectos complementares ainda impedem que os produtos oferecidos pelas empresas do setor se tornem dominantes no mercado do DF. Isso abre espaço para o acirramento da concorrência e, na maioria das vezes, somente as empresas de grande porte conseguem sustentar-se no mercado, oferecendo serviços semelhantes, geralmente, com as mesmas características e atributos dos oferecidos pelas micros, pequenas e médias empresas, porém mais competitivos.

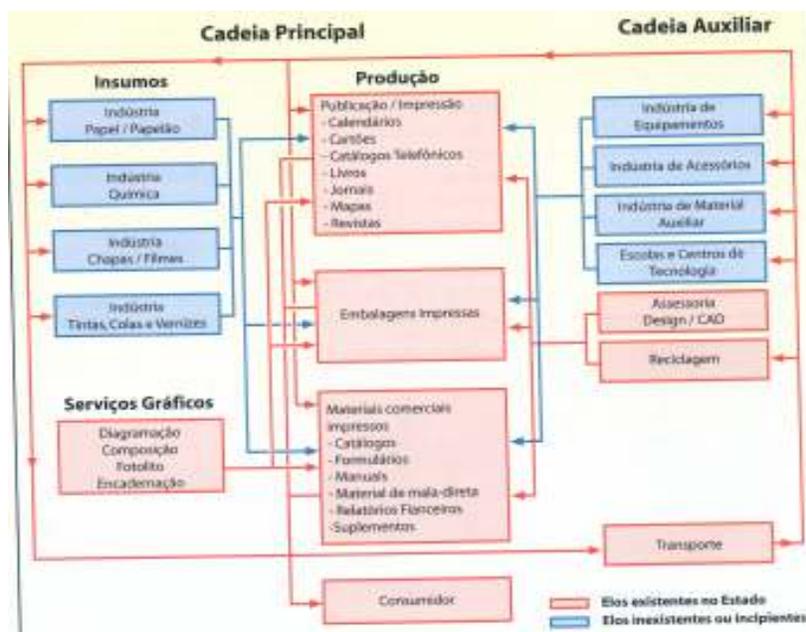
Considera-se que os fatores citados tenham sido os primeiros motivos do movimento em direção à formação do APL das Empresas Gráficas do Distrito Federal. Surge, dessa forma, a grande oportunidade de se adotar a filosofia de Arranjo Produtivo Local para este segmento. Assim, a área geográfica do Arranjo Produtivo Local das Empresas Gráficas do Distrito Federal é o próprio território geográfico do Distrito Federal, onde estão inseridas as empresas gráficas dos mais diferentes portes e necessidades, localizadas, fisicamente, nas diversas cidades satélites, tais como: Ceilândia, Taguatinga, Águas Claras, Recanto das Emas, Samambaia, Sobradinho, Planaltina, Gama, Santa Maria, Guará e, principalmente, no Setor de Indústrias Gráficas (SIG) de Brasília.

Considerando alguns dados da Relação Anual de Informações Sociais (Rais), foram identificados os segmentos pertencentes à cadeia Editorial e Gráfica do Distrito Federal, abrangendo os seus elos principais e auxiliares. O levantamento aponta, também, a existência de 2.426 empresas e um total de

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

6.796 empregados, em março de 2005. O Quadro 1 ilustra a cadeia produtiva da indústria editorial e gráfica.

Quadro 1 – Cadeia produtiva da indústria editorial e gráfica.



Cabe ressaltar que a nomenclatura atual não fala mais de diagramação e fitolito, mas de projeto gráfico e *computer to plate*.

O quadro 2 mostra alguns elos existentes na cadeia produtiva gráfica e editorial com os respectivos números de estabelecimentos e de empregados.

Quadro 2 – Número de estabelecimentos e de empregados nos elos da cadeia produtiva gráfica e editorial.

Elos existentes no distrito federal	Número de estabelecimentos	Número de empregados
Artefatos de papel e papelão: fabricação de artefatos de papel, papelão, cartolina e cartão para escritório; fabricação de outros artefatos de pastas, papel, papelão e cartolina; fabricação de celulose e outras pastas para fabricação de papel; fabricação de papelão liso, cartolina e carta.	20	31
Serviços Auxiliares: atividades fotográficas, ilustradores, <i>designers</i> .	146	196
Fabricação de embalagem: fabricação de embalagens plásticas; fabricação de embalagens de papel; fabricação de embalagens de papelão (inclusive a fabricação de papelão).	45	172
Edição e Impressão: edição e impressão de jornais; edição de livros; edição e impressão de outros produtos gráficos; edição e impressão de revistas; execução de outros serviços gráficos; impressão de jornais, revistas e livros; serviços de impressão de material escolar; fitas e formulários contínuos (impressos).	723	3.610
Comércio e distribuição: atacadista de artigos de escritório e de papelaria; varejista de livros, jornais, revistas e papelaria.	1.457	2.634
Reciclagem: sucatas metálicas e sucatas não metálicas.	32	153
TOTAL	2.423	6.796

Fonte: CNI/Senai-DF/Sebrae-DF/

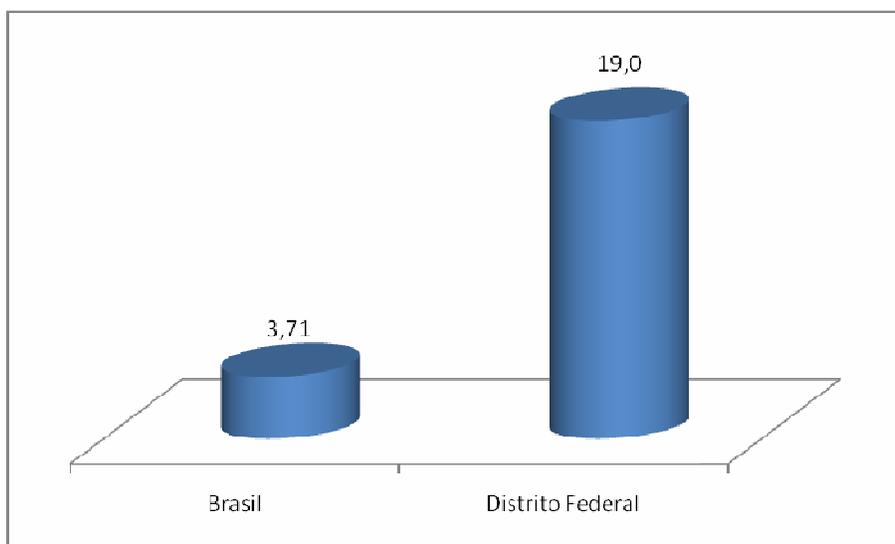
É importante ter uma visão global da cadeia produtiva e de sua composição, onde o setor gráfico está inserido, pois isso ajuda a verificar os obstáculos e ameaças atuais e futuras. Um exemplo de obstáculo atual que precisa ser superado é articulação e parcerias que precisam ser estabelecidas entre o elo de comércio varejista de livros, jornais e revistas.

Segundo os dados socioeconômicos do Distrito Federal, referente a 2007, divulgados pela Fibra, quase 60% do PIB do DF provêm da administração Pública. Dos mais de 40% restantes, a indústria representa mais de 7%. O segmento editorial e gráfico corresponde a quase 20% do PIB da indústria de transformação, o que representa quase 2,5% de todo o PIB do DF.

O segmento de maior relevo na indústria local é o da construção civil, o que se justifica pelo fato de a malha urbana do DF ser recente e estar ainda em formação. Em seguida, vem a indústria de transformação, da qual o segmento editorial e gráfico corresponde a quase ¼ de toda a produção.

Segundo o documento *Propostas do Setor Gráfico Brasileiro aos Poderes Executivo e Legislativo da União e dos Estados*, da Associação Brasileira da Indústria Gráfica (Abigraf), o setor gráfico nacional corresponde a 3,71% de toda a produção da indústria de transformação brasileira. A diferença entre a participação nacional e a do Distrito Federal do setor gráfico na indústria de transformação mostra a relevância da indústria gráfica no Distrito Federal. O gráfico 3 ilustra esses números.

Gráfico 3 – Participação do setor gráfico na indústria de transformação no Brasil e no Distrito Federal – em %.



Fonte: Sindigraf/DF e Abigraf.

O arranjo produtivo do setor gráfico do Distrito Federal enfrenta a seguinte situação: existe pouca integração entre as empresas locais para a realização

***Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal***

de aquisições conjuntas por meio de central de compras. A falta de integração reflete negativamente na competitividade do setor.

As parcerias entre empresas para a realização de pesquisa e desenvolvimento estão na casa de 3%, o que reflete a grande necessidade de se buscarem alternativas que viabilizem maior integração entre as empresas do segmento gráfico do Distrito Federal. Apesar dos resultados positivos de algumas iniciativas que estão sendo implementadas, a avaliação que se faz do atual arranjo produtivo do segmento gráfico do DF é muito baixa, pois ainda não existe a integração produtiva necessária e são raras as parcerias para a solução dos problemas de aquisição de equipamentos, produção e de aumento do valor agregado.

Entretanto, só para citar algumas interações já existentes entre as empresas gráficas, registrem-se as situações em que o cliente solicita vários tipos de serviços, e parte desses serviços não podem ser atendidos pela empresa gráfica que está sendo contratada. Ela, a empresa contratada, assume o serviço e o repassa para alguma gráfica que tem especialidade naquele tipo de serviço que ela não tem. Essa prática é muito comum entre as empresas gráficas do arranjo. Com relação à interação e à cooperação entre as empresas gráficas e as instituições públicas e privadas locais, poucos são os registros que se conhecem, o que poderá ser acelerado e instituído com o advento do APL.

No que concerne às instâncias decisórias, trabalhando em prol do Arranjo Produtivo Local (Governança), tem-se o Sindicato das Indústrias Gráficas do Distrito Federal (Sindigraf/DF), a Associação Brasileira da Indústria Gráfica – Regional Distrito Federal (Abigraf/DF), Associação Brasileira de Tecnologia Gráfica (Abtg), as entidades de classe relacionadas às atividades editoriais e gráficas, como a Associação dos Designers Gráficos do Distrito Federal (Adegraf), órgãos públicos, como a SDE/GDF, a Secretaria de Desenvolvimento Social e Trabalho do Distrito Federal, Universidades, Bancos, Federações e outras.

2. Processo de Elaboração do Plano de Desenvolvimento

A elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar tomou por base: o Modelo de Plano de Desenvolvimento disponibilizado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (Mdic); o Termo de Referência para Atuação do Sistema Sebrae em Arranjos Produtivos Locais – versão final de julho de 2003; o livro *Estratégias para o Desenvolvimento: um enfoque sobre Arranjos Produtivos Locais do norte, nordeste e centro-oeste brasileiros*, de Helena M. M. Lastres e José E. Cassiolato; a Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais – Projeto Promos/Sebrae/BID, versão 2.0; informações constantes da publicação *Perfil Competitivo do Distrito Federal*, 4ª edição – 2002/2003; e informações de diversas outras instituições, como: Ministério do Trabalho e Emprego, Ministério da Ciência e Tecnologia, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, bem como de outros planos e projetos existentes, com destaque para o Projeto Geor das Empresas Gráficas do Distrito Federal. Os resultados finalísticos, os respectivos indicadores e o Plano de Ações foi desenvolvido a partir de reuniões realizadas com um grupo representativo de empresários do setor editorial e gráfico do Distrito Federal, coordenados pelo Sindigraf/DF.

A primeira reunião para uma discussão detalhada a respeito do Arranjo Produtivo Local ocorreu no dia 7 de novembro de 2007, na sede do Sindigraf/DF. As Assembléias Gerais realizadas na sede do Sindigraf, desde 2003, tinham como objetivo principal a busca de melhor organização para o setor gráfico do Distrito Federal. Entretanto, após as discussões sobre a matéria, a situação não avançava, frustrando as empresas que viam na possibilidade de se organizar em grupo como arranjos produtivos, onde todo o grupo obteria os benefícios decorrentes desse arranjo. Além disso, as experiências com o Núcleo Empresarial da Ceilândia, em 2005, e com o Geor, em 2006, também ofereceram informações relevantes para os debates quanto à estruturação do Arranjo.

No Geor, firmou-se o compromisso, referendado em 31 de maio de 2006, de elevação em 7% do percentual de lucratividade das empresas gráficas participantes, por meio de ações para: diminuir em 10% a ociosidade de hora/máquina até dezembro de 2007; reduzir em 10% a inadimplência dos clientes até dezembro de 2007; reduzir em 10% o desperdício até dezembro de 2007; e para diminuir em 5% o tempo médio de entrega dos produtos e serviços até dezembro de 2007.

Dessas ações compromissadas pelas empresas participantes do Geor para o ano de 2007, há os seguintes resultados: a ociosidade de hora/máquina reduziu cerca de 7%, quase atingindo o percentual programado; a inadimplência foi reduzida em quase 20%, ultrapassando o percentual previsto de 10%; igualmente, o desperdício teve mais de 20% de redução, superando em muito os 10% previstos, ficando o tempo médio de entrega dos produtos e serviços aquém do esperado, tendo sido computados somente 2% de redução do tempo, que inicialmente foi previsto em 5%. Da reunião ocorrida no dia 7 de

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

novembro de 2007, participaram diversos representantes das seguintes empresas:

- C&C Gráfica;
- Coronário Editora Gráfica;
- Gráfica Serrana;
- K&F Gráfica;
- Grafor Gráfica;
- Gráfica Santa Clara;
- Ortograf Gráfica;
- Ideal Gráfica e Editora;
- Gráfica Qualidade;
- Kaco Gráfica;
- Cidade Gráfica;
- Estação Gráfica;
- Gráfica Olivieri;
- Art Letras Gráficas;
- Athalaia Gráfica;
- GPEL Gráfica;
- Gráfica Positiva;
- Mídia Formulários;
- Charbel Gráfica;
- TC Gráfica;
- Editora Otimismo;
- Gráfica Executiva;
- Gráfica Esperança;
- Diretores do Sindigraf/DF.

Nessa mesma reunião, sob a coordenação do consultor designado para conduzir a elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar, foram mostradas e discutidas as principais informações que embasariam a elaboração do Plano. Após as discussões, ficou decidido que a participação de todos era fundamental para o sucesso da elaboração do Plano. Foram formados, inicialmente, 7 (sete) grupos de trabalho, abordando os seguintes temas:

- Marketing
- Qualificação/Certificação
- Exportação
- Parceiros/Captação de Recursos
- Formação Profissional
- Políticas Públicas; e
- Tecnologia

Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL) das Empresas Gráficas do Distrito Federal

Nos dias seguintes, em horários diferentes, os grupos foram se reunindo e, então, as idéias foram surgindo e após ampla discussão, foram tomando corpo e forma e traduzidas em ação. .

Após diversas reuniões dos grupos de trabalho, surgiu a 1ª versão do Plano, já no dia 19 de novembro de 2007. Novas informações foram sendo incorporadas, formando-se novas versões do Plano. Cada nova versão era discutida por todos, além da equipe de apoio/suporte do Sebrae/DF.

Este Plano de Desenvolvimento Preliminar do APL das Empresas Gráficas do Distrito Federal, na sua elaboração, teve importantes participações dos empresários das empresas gráficas e de diversos profissionais. Registramos alguns nomes para representar todos que direta ou indiretamente participaram da elaboração deste PDP. São eles:

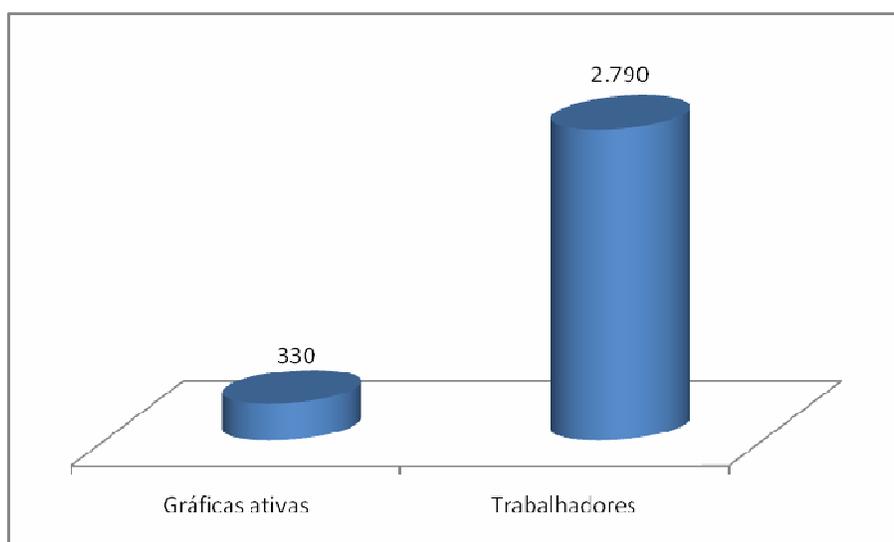
- Ideal Gráfica e Editora
- Sra. Gisélia Fernandes Farago Ferreira - Empresária
- Sra. Gilvana Maria Lira dos Santos - Empresária
- Otacílio Antunes - Secretário-Executivo do Sindigraf/DF
- Antonio Eustáquio de Oliveira – Presidente do Sindigraf/DF
- Fábio Marques Rezende – Revisor da Ideal Gráfica e Editora
- Danyelle lamada – Equipe de apoio metodológico do Sebrae/DF
- André Ghenov – Consultor coordenador do PDP – Sebrae/DF

3. Situação atual: desafios e oportunidades de desenvolvimento

Para discorrer a respeito da situação atual do setor, buscaram-se dados e informações levantados pelo *Censo da Indústria Gráfica do Distrito Federal – 2003*, coordenado pelo Sindigraf/DF. Foram escolhidas cinco variáveis da situação atual do segmento editorial e gráfico do DF (*produção, emprego, maquinário, faturamento e investimento*).

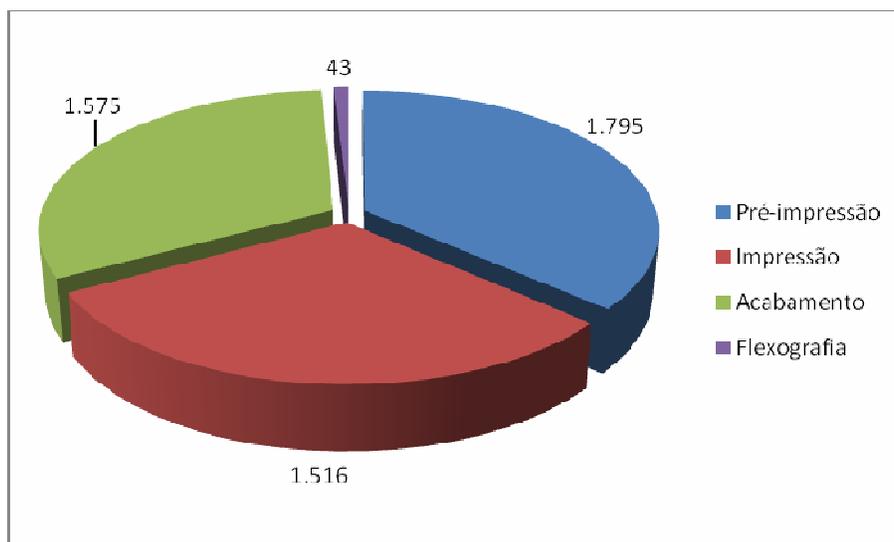
No referido trabalho foram, identificadas 330 gráficas ativas, que empregam 2.790 trabalhadores. O parque gráfico dessas empresas soma 1.795 máquinas de pré-impressão, 1.516 equipamentos de impressão, 1.575 de acabamento e 43 máquinas de flexografia. A produção total dessas gráficas demanda o consumo de 24.420 toneladas de papel ao ano. Os gráficos 4 e 5 ilustram esses dados.

Gráfico 4 – Número de gráficas ativas no Distrito Federal e quantidade de funcionários – em 2003.



Fonte: Sindigraf/DF.

Gráfico 5 – Maquinário das oficinas gráficas do Distrito Federal – em 2003.



Fonte: Sindigraf/DF.

O faturamento médio total das empresas gráficas do DF é cerca de R\$308 milhões anuais. O investimento do setor entre 2001 e 2002 foi superior a R\$9,5 milhões.

Obstáculos a serem superados:

- mão-de-obra pouco qualificada;
- poucas informações de mercado;
- falta de logística na distribuição da matéria-prima no Distrito Federal;
- baixa competitividade do Arranjo Local com relação ao mercado nacional;
- importação de quase todo o insumo;
- pouca oferta de cursos de qualificação profissional;
- eliminação ou redução das empresas gráficas denominadas de “pasta” – empresas que não têm infra-estrutura para imprimir, mas habilitam-se a oferecer serviços gráficos, contratando outras gráficas com infra-estrutura instalada e apresentando o serviço como sendo realizado por elas. Essa situação precisa ser combatida para evitar que se prolifere, prejudicando a interação e a cooperação das empresas legalmente constituídas.

Oportunidades a serem conquistadas:

- instalação do Porto Seco do Distrito Federal, que ajudará tanto a escoar a produção da indústria gráfica quanto facilitar a entrada de insumos e matérias-primas na região;
- maior integração entre as empresas do segmento;

***Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal***

- maior proximidade com o mercado do setor público, principalmente, o representado pelo Governo Federal e seus parceiros;
- a criação de uma Central de Compras;
- desenvolvimento de fornecedores locais.

Portanto, os desafios do setor gráfico do Distrito Federal são grandes, como crescer e se desenvolver em harmonia com outros setores da economia do Distrito Federal, oferecer oportunidades de emprego de melhor qualificação, criar condições para um crescimento auto-sustentável do arranjo, aumentar o atual número de clientes, desenvolver novos produtos e serviços do segmento gráfico e que satisfaçam as necessidades do mercado. Para isso é preciso muita disposição, seriedade e grande dose de cooperativismo dos atores do Arranjo para que tais obstáculos sejam superados e, assim, as oportunidades mencionadas possam ser melhor aproveitadas.

4. Resultados Esperados

RESULTADO 1

AUMENTAR EM 10% A PARTICIPAÇÃO NO MERCADO DO DISTRITO FEDERAL (“MARKET SHARE”), DO APL DAS GRÁFICAS DO DF, ATÉ DEZEMBRO DE 2010.

RESULTADO 2

AUMENTAR EM 20% A VENDA DE NOVOS PRODUTOS E SERVIÇOS PARA CLIENTES DO DISTRITO FEDERAL, DO APL DE GRÁFICAS DO DF, ATÉ DEZEMBRO DE 2010.

5. Indicadores de Resultado

INDICADOR DO RESULTADO 1

PARTICIPAÇÃO NO MERCADO DO DISTRITO FEDERAL

MÉTODO DE MENSURAÇÃO

Fonte: Sindigraf/DF
Período: O indicador será medido anualmente (Dezembro de 2008, 2009 e 2010)
(Quantidade de novos clientes do ano base 2007) – Quantidade de novos
clientes no ano de análise) / (Quantidade de novos clientes do ano base
2007) x 100.
Fórmula:

INDICADOR DO RESULTADO 2

VENDA DE NOVOS PRODUTOS E SERVIÇOS PARA CLIENTES DO DISTRITO FEDERAL.

MÉTODO DE MENSURAÇÃO

Fonte: SINDIGRAF/DF
Período: O indicador será medido anualmente (Dezembro de 2008, 2009 e 2010)
(Quantidade de produtos e/ou serviços novos vendidos no ano base 2007) –
Quantidade de produtos e/ou serviços novos vendidos no ano de análise /
(Quantidade de produtos e/ou serviços novos vendidos no ano base 2007) x
100.
Fórmula:

6. Ações Previstas

A - NOME DA AÇÃO	
PLANEJAMENTO DE MARKETING	
DESCRIÇÃO	Realizar pesquisas mercadológicas para conhecer novos mercados, com o objetivo de identificar produtos e serviços demandados, estabelecer preços e estratégias de venda, bem como traçar estratégias de comunicação e divulgação. Realizar campanha publicitária com o objetivo de oferecer os produtos e serviços das empresas que compõem Arranjo.
Coordenação (instituição/cargo)	Sindigraf/DF
Execução (instituição/cargo)	Sebrae/DF e Consultoria especializada

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
1	Qualquer segmento empresarial necessita conhecer seu mercado e os perfis de seus clientes, bem como quais os produtos e serviços que, de fato, vão fazer a diferença nos seus negócios.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Curto Prazo	Para o sucesso dos negócios, sempre é recomendável que as empresas conheçam, primeiro, o terreno em que vão atuar. Por isso, nada mais coerente do que classificar esta ação de curto prazo.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. caracterizar melhor para as empresas do APL os diversos segmentos de mercado onde atuam e que tipos de serviços e produtos possam oferecer a seus clientes; 2. investir em equipamentos, considerando os tipos de máquinas necessárias ao atendimento das demandas levantadas junto aos segmentos de mercado; 3. possibilitar que os empresários tenham uma base de clientes atualizada com todas as características necessárias a uma prestação de serviços de excelente qualidade.

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	20.000,00	2,6%
Estaduais: Sebrae/DF, /Fibra/BB/BRB	150.000,00	19,4%
GTP/APL: APEX-Brasil, Sebrae/DN- ABRIGRAF NACIONAL, CEF e BB.	600.000,00	78,0%
TOTAL	770.000,00	100,0%

Data de início:	Abril/2009
Data de término:	Dezembro/2011
Ação relacionada aos resultados nº:	1 e 2

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

- promoção do mercado interno
 promoção do mercado externo
 capacitação/formação
 valorização da identidade local
 inovação e tecnologia (incluindo o *design*)
 crédito
 outra. Por favor, informe: _____

B - NOME DA AÇÃO	
CONSULTORIA EM MARKETING	
DESCRIÇÃO	Preparar e acompanhar as empresas no desenvolvimento de novos produtos, boas práticas de fabricação e produção gráfica, bem como orientar as empresas quanto à elaboração dos orçamentos e de um Plano de Comunicação com o Mercado, entre outras ações. Além disso, criar um selo de qualidade que vise identificar e favorecer as empresas do APL com o nível de qualificação exigido por certificadora contratada, organizando o mercado e estabelecendo uma linguagem favorável junto aos clientes.
Coordenação (instituição)	Sindigraf/DF
Execução (instituição)	Consultoria Especializada

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
1	A contratação de uma consultoria especializada permitirá melhores resultados práticos das necessidade das empresas do APL, pois as orientações serão mais precisas e coerentes com os objetivos e metas estabelecidas a serem atingidos, além de definir critérios para a obtenção do selo de qualidade previsto na ação.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Curto Prazo	As empresas participantes do APL vão necessitar, desde o início do desenvolvimento dos trabalhos, estabelecer boas práticas de fabricação e produção gráfica, visando aumentar o potencial do parque gráfico instalado, bem como elaborar um Plano de Comunicação com o mercado.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Possibilitar que as empresas do APL tenham práticas de produção gráfica coerentes com o que há de mais moderno sobre o assunto e com profissionalismo; 2. Possibilitar que as empresas do APL venham a se comunicar com o mercado de forma coerente e condizente com os padrões exigidos pelos clientes; 3. Buscar a otimização dos equipamentos instalados mediante o uso de práticas modernas de fabricação e produção gráficas.

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%.

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	30.000,00	4,2%
Estaduais: Sebrae/DF, /Fibra/BB/BRB	450.000,00	64,3%
GTP/APL: INMETRO, MDIC, CEF, SEBRAE/DN.	220.000,00	31,5%
TOTAL	700.000,00	100,0%

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Data de início:	Abril/2009
Data de término:	Dezembro/2011
Ação relacionada aos resultados nº:	1 e 2

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

- promoção do mercado interno
 promoção do mercado externo
 capacitação/formação
 valorização da identidade local
 inovação e tecnologia (incluindo o *design*)
 crédito
 outra. Por favor, informe: _____

C - NOME DA AÇÃO	
CRIAÇÃO DA CENTRAL DE COMPRAS	
DESCRIÇÃO	Tornar o processo de compra de matérias-primas mais vantajoso. Viabilizar negócios para as empresas que, de forma isolada, não têm condições de se habilitar devido ao seu tamanho, escala de produção, capital, etc. A Central de Compras viabilizará compras cooperativas e o desenvolvimento de projetos em parceria. Possibilitará, ainda, aumentar a integração entre as empresas, bem como buscar negócios mais vantajosos para o Arranjo, reduzindo os custos operacionais, trazendo grandes benefícios relacionados aos preços dos produtos e serviços oferecidos.
Coordenação (instituição)	Sebrae/DF
Execução (instituição)	Sindigraf/DF

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
2	Não basta para as empresas do APL conhecer seu mercado e os perfis de clientes. É necessário buscar formas coerentes de reduzir custos operacionais junto a fornecedores. Uma destas formas é comprando produtos gráficos em escala, de modo cooperativo, fortalecendo a parceria e a integração entre as empresas.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Médio Prazo	Quanto mais cedo for feita a parceria entre as empresas do APL, mais resultados positivos serão obtidos. Para manter a coerência com as ações voltados ao mercado, é de fundamental importância a criação da Central de Compras, visando buscar negócios mais vantajosos.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Possibilitar que empresas que não tenham condições de comprar produtos mais baratos em escala pequena possam fazê-lo; 2. Possibilitar que as empresas possam ter melhor relação entre o faturamento e os custos, melhorando a sua margem operacional; 3. Criar melhores condições de integração entre as empresas do APL, bem como possibilitar que mais empresas possam se beneficiar pela criação da Central de Compras.

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%.

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	20.000,00	10%
Estaduais: Sebrae/DF, Fibra/BB/BRB/SDE-GDF (Subsecretaria de Pequenas Empresas)	80.000,00	40%
GTP/APL: Sebrae/DN, CEF/BB/APEX-Brasil, MDIC	100.000,00	50%
TOTAL	200.000,00	100%

Data de início:	Setembro/2009
Data de término:	Dezembro/ 2010
Ação relacionada ao resultado nº:	1

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

- promoção do mercado interno
- promoção do mercado externo
- capacitação/formação
- valorização da identidade local
- inovação e tecnologia (incluindo o design)
- crédito
- outra. Por favor, informe: Barateamento da matéria prima (Central de Compras)

D - NOME DA AÇÃO	
CRIAÇÃO DA ESCOLA DE ARTES GRÁFICAS DO DISTRITO FEDERAL	
DESCRIÇÃO	Qualificar e formar os profissionais para as empresas gráficas do APL, de modo a tornar os produtos e serviços mais competitivos e atraentes e a linha de produção eficaz. A criação da Escola de Artes Gráficas do DF é fundamental para o setor gráfico da região, pois possibilitará um empresariado mais atualizado quanto às tecnologias gráficas e um corpo de profissionais capacitado para operar equipamentos empregados na produção. Em face da inexistência de entidades que formem mão-de-obra que atenda a essa demanda, torna-se fundamental a implantação dessa escola, pois a capacitação desses atores seria levada para dentro das empresas e revertida em produtividade, qualidade e promoção de empregos. Serão oferecidos cursos de aperfeiçoamento continuado, especialidades de aperfeiçoamento, cursos técnicos e outros. Os principais benefícios são o crescimento da produtividade e, conseqüentemente, do volume de negócios; melhor nível de profissionalização dos trabalhadores, gerando soluções mais baratas e mais criativas, e disponibilidade de mão-de-obra especializada, sem a necessidade de importá-la de outros estados.
Coordenação (instituição)	Sindigraf/DF
Execução (instituição)	Senai/DF

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
1	A criação de uma Escola de Artes Gráficas, não só beneficiará as empresas do APL do Distrito Federal, como também servirá de referência regional para outros estados e quiçá para o resto do País, conforme hoje já temos uma excelente referência, com a estrutura da Theobaldo de Nigris, em São Paulo, além de inaugurar uma nova era na qualidade dos serviços oferecidos ao mercado, principalmente pela formação profissional que ela ensinará.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Curto Prazo	As empresas participantes do APL têm enfrentado, de há muito tempo, dificuldades quanto à formação de mão de obra mais específica para o desenvolvimento dos produtos e serviços gráficos no DF. Se estamos desejando ardentemente crescer e desenvolver de forma sustentável, precisamos ter essa escola com a maior brevidade possível, pois assim fazendo, entendemos que facilitará, sobremaneira, o desenvolvimento de todas as demais ações previstas neste Plano.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Possibilitar que as empresas do APL tenham a certeza de que, em breve, estarão contratando profissionais de alto nível e formados pela escola de Artes Gráficas do Distrito Federal; 2. Evitar que os profissionais mais técnicos sejam contratados em outros centros e regiões; 3. Oferecer a possibilidade de que os serviços práticos de formação de mão de obra para o segmento gráfico sejam comercializados para empresas de outras regiões (abertura de novos mercados).

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%. 3. Aumentar em 20% o faturamento referente aos novos serviços demandados em decorrência das especializações oriundas da Escola de Artes Gráficas.

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	300.000,00	4,76%
Estaduais: Senai/DF, UnB, BRB, BB, SDE, FIBRA, SECRETARIA DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA	1.000.000,00	15,87%
GTP/APL: Senai/DN, BNDES, CEF, BB, MDIC, MCT, CNPq, FINEP, MTE, MEC, APEX-Brasil, HEIDELBERG DO BRASIL (Fornecedor).	5.000.000,00	79,37%
TOTAL	6.300.000,00	100%

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Data de início	Junho/2009
Data de término	Dezembro/2010
Ação relacionada aos resultados n°:	1 e 2

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

- promoção do mercado interno
- promoção do mercado externo
- capacitação/formação
- valorização da identidade local
- inovação e tecnologia (incluindo o design)
- crédito
- outra. Por favor, informe: _____

E - NOME DA AÇÃO	
CONHECER AS LINHAS DE CRÉDITO DISPONÍVEIS PARA FACILITAR A OBTENÇÃO DE FINANCIAMENTO E AQUISIÇÃO DE NOVOS EQUIPAMENTOS	
DESCRIÇÃO	Estabelecer diversos contatos com instituições bancárias e cooperativas de crédito para o conhecimento das formas de acesso ao crédito, bem como realizar palestras sobre crédito para os atores do APL, visando fomentar o acesso a financiamentos para a aquisição de diversos tipos de equipamentos (modernização do atual parque gráfico) – microcomputadores, novas máquinas e novos processos de produção. Conhecendo bem as linhas de crédito disponíveis, as empresas poderão optar por aquelas que lhes oferecem os melhores resultados financeiros. As empresas do setor gráfico são usuárias de equipamentos e de <i>softwares</i> cuja maior parte provém do exterior. Para muitas empresas, o acesso a eles é limitado, em razão da falta de financiamento para as necessidades específicas do desenvolvimento tecnológico da indústria gráfica.
Coordenação (instituição)	Sindigraf/DF
Execução (instituição)	Sindigraf/DF

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
2	As empresas participantes do APL do Distrito Federal têm a intenção de crescer e se desenvolver como entidades produtivas para o País. Têm necessidade de modernizar o parque industrial ora instalado em termos de equipamentos gráficos. É de primordial importância que elas possam ter maior acesso às diversas formas de crédito, visando financiamento desse novo parque industrial gráfico no DF, pois as exigências dos clientes vão crescer e há nítida necessidade de melhorias tecnológicas.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Médio Prazo	Os processos de acesso às linhas de créditos são relativamente morosos e, embora as empresas do APL estejam precisando com uma certa rapidez, entende-se que seria conveniente que as mesmas conhecessem as diversas linhas de crédito disponíveis e, assim, iniciar o processo de financiamento para aguardar a chance de modernizar o parque industrial atual.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none">1. Possibilitar que maior quantidade de empresas do APL, que ainda não tenham tido facilidades de acesso ao crédito, que o façam convictas de que poderão dar um salto qualitativo em seus negócios, independentemente do tamanho delas;2. Permitir que as empresas médias e maiores, participantes do APL, venham a ter acesso a linhas de crédito e financiamento, diferentemente de hoje, que têm dificuldades pela atual burocracia.

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none">1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%;2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	100.000,00	1,96%
Estaduais: BB/BRB/Fibra/Sebrae- DF.	2.000.000,00	39,22%
GTP/APL: FINEP, MDIC, BNDES, CEF, BB, MCT, Sebrae/DN	3.000.000,00	58,82%
TOTAL	5.100.000,00	100%

Data de início	Junho/2009
Data de término	Dezembro/2010
Ação relacionada aos resultados nº:	1 e 2

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

promoção do mercado interno

promoção do mercado externo

capacitação/formação

valorização da identidade local

inovação e tecnologia (incluindo o design)

crédito

outra. Por favor, informe: _____

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

F - NOME DA AÇÃO	
GESTÃO, ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DO PLANO	
DESCRIÇÃO	Gerenciar e monitorar a execução das ações do Plano, compreendendo administração dos recursos e pessoas, bem como outras ações inerentes e necessárias ao desenvolvimento do Plano. Realizar pesquisas, mensurar e avaliar os resultados, tomando as medidas necessárias para o alcance das metas e objetivos preconizados no plano.
Coordenação (instituição)	Sindigraf/DF
Execução (instituição)	Sebrae-DF e Consultoria especializada

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
1	Qualquer Plano que se preza precisa ser acompanhado, gerenciado e monitorado. Assim, torna-se necessário que o Plano seja gerenciado em todas as suas fases, com uma pequena equipe de profissionais de alto nível e que corresponda aos anseios das empresas participantes do APL, pois os empresários teriam dificuldades de gerenciar. Daí, passar para uma consultoria especializada essa tarefa.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Curto Prazo	É extremamente recomendável que o Plano, uma vez iniciado, tenha o funcionamento eficaz de uma gerência e que libere os empresários para buscarem atingir seus objetivos e suas metas de crescer e desenvolver junto aos seus clientes e mercado.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Possibilitar que empresas que participantes do APL saibam e confiem na administração dos recursos, sejam eles materiais, sejam eles financeiros; 2. Permitir que a Governança e o Comitê Gestor, além das próprias empresas do APL, tenham a certeza de que o Plano será devidamente administrado por profissionais de alto nível.

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
<u>Locais:</u> Empresários	650.000,00	100%
TOTAL	650.000,00	100%

Data de início	Março/2009
Data de término	Dezembro/2011
Ação relacionada aos resultados n°:	1 e 2

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

- promoção do mercado interno
- promoção do mercado externo
- capacitação/formação
- valorização da identidade local
- inovação e tecnologia (incluindo o design)
- crédito
- outra. Por favor, informe: **Gestão e avaliação dos resultados do Plano.**

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

G - NOME DA AÇÃO	
IMPLANTAÇÃO DE SISTEMA DE PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO E QUALIDADE	
DESCRIÇÃO:	Contratação de consultoria para a elaboração do Planejamento de Sistema de Planejamento e Controle da Produção e Qualidade, de modo a tornar mais rápido e de qualidade o processo produtivo, além de realizar uma reeducação das empresas do Arranjo, visando à redução do desperdício (água, energia elétrica, matéria-prima, etc.).
Coordenação (instituição/cargo)	Sindigraf/DF
Execução (instituição/cargo)	Consultoria especializada

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
2	Os processos produtivos existentes nas gráficas atualmente ainda carecem de aperfeiçoamentos em suas rotinas e procedimentos. Dessa forma, é de suma importância que as empresas do APL possam exercer uma reeducação, visando, dentre outros, à redução de desperdícios, que podem ser de energia, matéria-prima, água e outros, além de possibilitar maior rapidez no planejamento e controle da produção gráfica.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Médio Prazo	Os processos produtivos atualmente em vigor nas empresas do APL tem atendido às necessidades básicas das mesmas e embora a inovação nesses processos produtivos sejam de suma importância, a sua implantação pode ter início em pouco mais tarde.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Melhorar em todos os sentidos, os processos produtivos das empresas gráficas do DF, sejam as rotinas ou procedimentos de toda a espécie; 2. Possibilitar que as empresas possam melhorar e, se for o caso, de eliminar os atuais desperdícios hoje constatados; 3. Criar melhores condições para que os serviços e produtos demandados dos clientes sejam desenvolvidos e entregues no tempo e na qualidade exigidas por eles.

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	-----	-----
Estaduais: BB/BRB/Fibra/Sebrae -DF.	120.000,00	20%
SENAI/DF	180.000,00	30%
GTP/APL: FINEP, MDIC, BNDES, CEF, BB, MCT, Sebrae/DN	300.000,00	50%
TOTAL	600.000,00	100%

Data de início	Outubro/2009
Data de término	Dezembro/2011
Ação relacionada ao resultado nº:	1

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

promoção do mercado interno

promoção do mercado externo

capacitação/formação

valorização da identidade local

inovação e tecnologia (incluindo o design)

crédito

outra. Por favor, informe: _____

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

H - NOME DA AÇÃO	
CAPACITAÇÃO GERENCIAL E TÉCNICA	
DESCRIÇÃO	Desenvolver competências para analisar e projetar estratégias empresariais, incluindo a gestão financeira, da qualidade, dos custos e do orçamento para a indústria gráfica, administração de recursos humanos, técnicas de venda, excelência no atendimento, impressão <i>off-set</i> , padronização dos processos de cópias de chapas e impressão <i>off-set</i> , cursos de <i>designer gráfico</i> , pós-impressão (acabamento), cursos de informática e diversas palestras versando sobre temas de interesse do setor gráfico e que visem a melhoria das competências técnicas e comportamentais
Coordenação (instituição)	Sindigraf/DF
Execução (instituição)	Sebrae/DF, Senai/DF e Sindigraf

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
2	Em todo ciclo produtivo, a capacitação de pessoas faz uma grande diferença. Com a previsão da criação da Escola de Artes Gráficas do DF, que deverá ser uma referência nacional, há grande importância em se manter o pessoal empregado nas empresas gráficas participantes do APL bem treinado em técnicas gráficas, bem como os seus dirigentes em competências gerenciais para poder gerir melhor os seus negócios.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Médio Prazo	Embora a criação da Escola de Artes Gráficas do DF ainda levará algum tempo para produzir os seus melhores efeitos, há necessidade de se produzir programa de capacitação para os técnicos e dirigentes das empresas participantes do APL. Dessa forma, entendeu-se que o prazo para cumprir a necessidade foi de médio prazo.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> Melhorar em todos os sentidos, a capacidade técnica e gerencial dos talentos humanos envolvidos nos processos produtivos das empresas gráficas do DF; Possibilitar que as empresas do APL possam melhorar a sua competência em gerir seus negócios com qualidade e com excelentes resultados empresariais; Evitar que se importe mão de obra qualificada em termos técnicos de outras regiões e centros.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%; 3. Possibilitar aumento de faturamento total de até 10%.

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	-----	-----
Estaduais: Sebrae/DF, Fibra, Secretaria de Ciência e Tecnologia, BRB e BB.	100.000,00	12,5%
GTP/APL: MEC, TEM, MDIC, MCT e UnB.	700.000,00	87,5%
TOTAL	800.000,00	100%

Data de início	Agosto/2009
Data de término	Dezembro/2011
Ação relacionada aos resultados nº:	1 e 2

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

promoção do mercado interno

promoção do mercado externo

capacitação/formação

valorização da identidade local

inovação e tecnologia (incluindo o design)

crédito

outra. Por favor, informe: _____

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

I - NOME DA AÇÃO	
ELABORAR CATÁLOGO CONTENDO PRODUTOS E SERVIÇOS GRÁFICOS	
DESCRIÇÃO	Criar catálogo impresso próprio das empresas gráficas do Distrito Federal, divulgando as empresas associadas ao Sindigraf/DF, e que contenha informações sobre produtos, serviços e sobre as empresas gráficas associadas, de modo que o mercado possa conhecer as características empresariais das empresas do Arranjo.
Coordenação (instituição)	Sindigraf/DF
Execução (instituição)	Consultoria especializada

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
2	A criação de um catálogo próprio voltado exclusivamente para as empresas do APL permitirá uma ampla divulgação não só das próprias empresas junto ao mercado do DF e em Entorno, como também possibilitará a divulgação dos serviços e produtos produzidos por elas e que possam, assim, atender às necessidades dos seus clientes, vislumbrando-se a hipótese de, com isso, aumentar a carteira de clientes.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Médio Prazo	Embora o catálogo seja de grande importância e valia para as empresas do APL, pensa-se que seria de bom alvitre que houvesse uma ampla discussão do assunto e, após os ajustes finais, iniciar o processo de "rodar" o resultado. A empresa especializada, por certo, dará um respaldo mais técnico e profissional ao produto final (catálogo).

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fazer com que as empresas do APL sejam mais conhecidas e recomendadas, além de divulgar e comunicar os seus produtos e serviços (portfólio) junto ao mercado consumidor; 2. Possibilitar que as empresas possam ter maior penetração no mercado e com isso, aumentar as suas vendas para um número maior de clientes.

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	20.000,00	7,69%
Estaduais: Sebrae-DF, BRB, BB, Fibra e SDE (Subsecretaria de Pequenas Empresas)	80.000,00	30,77%
GTP/APL: APEX-BRASIL, MDIC, CEF, SEBRAE/DN	160.000,00	61,54%
TOTAL	260.000,00	100%

Data de início	Agosto/2009
Data de término	Dezembro/2009
Ação relacionada aos resultados nº:	1 e 2

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

promoção do mercado interno

promoção do mercado externo

capacitação/formação

valorização da identidade local

inovação e tecnologia (incluindo o design)

crédito

outra. Por favor, informe: _____

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

J - NOME DA AÇÃO	
IMPLEMENTAR PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO AMBIENTAL SUSTENTÁVEL PARA AS EMPRESAS DO SETOR GRÁFICO	
DESCRIÇÃO	O papel é principal matéria-prima empregada na produção gráfica. É amplamente reaproveitado em processos de reciclagem, gerando emprego e renda. Os demais insumos, em quantidade muito menor que o papel, necessitam de melhor planejamento quanto à sua devolução ao meio ambiente. Considerando a falta de recursos para desenvolver programas de descarte de resíduos de muitas empresas gráficas de pequeno porte, verificou-se a necessidade de ações que fomentem o desenvolvimento desses programas. Nesse sentido, o apoio e a disponibilidade de recursos dos órgãos governamentais ao desenvolvimento e implementação de programas de gestão ambiental nas empresas do setor gráfico do DF são de extrema importância para a indústria, sociedade e país, sobretudo no atual cenário de conscientização acerca da necessidade de um desenvolvimento sustentável.
Coordenação (instituição)	Sindigraf/DF
Execução (instituição)	Sebrae/DF e Consultoria especializada

PRIORIDADE/IMPORTÂNCIA DA AÇÃO NO PLANO	JUSTIFICATIVA
2	O mundo todo está preocupado por questões de meio ambiente. As empresas gráficas participantes do APL no Distrito Federal, também está. Assim, considerando que ainda não existem leis específicas voltadas para os resíduos tóxicos utilizados em produções gráficas, é pensamento corrente que alguma coisa precisa ser feita para minimizar os efeitos desses resíduos. Daí, as empresas gráficas entendem ser de suma importância que se inicie o processo de melhor organizar e administrar essa questão relacionada com o meio ambiente.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO EM TERMOS DE PRAZO	JUSTIFICATIVA
Longo Prazo	Considerando que gestões deverão ser feitas junto às autoridades governamentais sobre a questão do meio ambiente, prevê-se que esta ação específica comece a dar frutos em um prazo mais longo.

IMPACTOS PONTUADOS PELA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Possibilitar que as empresas do APL venha a conscientizar-se, bem como a população como um todo do DF, da necessidade de se examinar a questão ambiental, pois todos sairão ganhando com isso; 2. Possibilitar que as empresas façam a sua parte nesse importante assunto que merece de todos nós respeito, equilíbrio e visão social. A sociedade agrade qualquer iniciativa nesse sentido.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

RESULTADOS ESPERADOS PELA APLICAÇÃO DESTA AÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o faturamento das empresas gráficas participantes do APL para os novos produtos e serviços em até 20%, considerando as boas práticas voltadas ao meio ambiente ; 2. Aumentar a participação no mercado gráfico do Distrito Federal em até 10%, considerando as boas práticas voltadas ao meio ambiente.

Viabilização financeira		
Instituição	Valor a ser aportado (R\$)	% em relação ao total
Locais: Empresários	50.000,00	6,67%
Estaduais: Sebrae/DF, UnB, BRB, BB, Subsecretaria de Pequenas Empresas da SDE, IBRAN e Fibra.	200.000,00	26,67%
GTP/APL: MMA, IBAMA, MCT, TEM, SEBRAE/DN E CNI.	500.000,00	66,66%
TOTAL	750.000,00	100%

Data de início	Janeiro/2010
Data de término	Dezembro/2011
Ação relacionada aos resultados nº:	1 e 2

Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação:

- promoção do mercado interno
- promoção do mercado externo
- capacitação/formação
- valorização da identidade local
- inovação e tecnologia (incluindo o design)
- crédito
- outra. Por favor, informe: _____

QUADRO RESUMO DA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA

INSTITUIÇÕES	VALOR A SER APORTADO (R\$)	% EM RELAÇÃO AO TOTAL
Locais: Empresários	1.310.000,00	7,97%
Estaduais:	4.540.000,00	27,63%
GTP/APL:	10.580.000,00	64,40%
TOTAL GERAL	16.430.000,00	100,00%

7. Gestão do Plano de Desenvolvimento

O Plano de Desenvolvimento Preliminar do APL das Empresas Gráficas do Distrito Federal será gerido pelo Sindigraf/ DF, por meio do *Comitê Gestor*, cujos integrantes são as entidades envolvidas nas ações. Caberá ao *Comitê Gestor* a articulação, a negociação, o acompanhamento e/ou a execução e a avaliação das ações, mediante os indicadores de resultados.

A gestão do Plano de Desenvolvimento será feita pelas entidades e instituições signatárias do Plano, bem como pelos empresários, por intermédio de seus representantes que comporão o *Comitê Gestor*, que será a instância decisória.

Foi definido um fórum de desenvolvimento para o segmento gráfico do Distrito Federal que contará com quatro grupos, da seguinte forma:

- **Grupo Gestor do Plano de Desenvolvimento do APL;**
- **Grupo Temático em Tecnologia / Inovação;**
- **Grupo Temático em Capacitação / Formação;**
- **Grupo Temático em Mercado / Divulgação.**

As ações a serem desenvolvidas, relativas ao Plano de Desenvolvimento, estarão sob a supervisão dos grupos temáticos, que por sua vez reportarão o andamento e a evolução das ações ao *Comitê Gestor*.

Em todos os grupos temáticos, foi formado um grupo de pessoas com perfis adequados aos temas e que se disponibilizaram a trabalhar, em forma de rodízio, com mandato de um ano, de forma que o monitoramento e avaliação das ações estejam em boas mãos.

Apenas o *Comitê Gestor* não deverá ser mudado. Este acompanhará o projeto até o seu final. A estrutura final dos grupos temáticos, bem como a indicação de seus membros efetivos, deverá ser proposta em uma reunião do *Comitê Gestor*.

O *Comitê Gestor* será composto por pessoas que vêm liderando o processo de estruturação do APL e que detêm conhecimentos a respeito do segmento e dos atores no processo de desenvolvimento.

O plano de desenvolvimento do APL das Empresas Gráficas do Distrito Federal terá um *Gestor* que é o Sr. Antonio Eustáquio de Oliveira, empresário e Presidente do Sindigraf/DF. Ele será assessorado pelos componentes dos grupos temáticos.

As decisões deverão ser tomadas sempre informando à governança do APL, em reuniões periódicas que acontecerão segundo o que ficar determinado pelo *Comitê Gestor*.

**Plano de Desenvolvimento Preliminar do Arranjo Produtivo Local (APL)
das Empresas Gráficas do Distrito Federal**

Deverá ser desenvolvido um caderno de atribuições, com os projetos específicos para cada grupo temático, que por sua vez deverá criar os seus mecanismos de acompanhamento e avaliação.

Os relatórios, em princípio, serão trimestrais e deverão ser comentados e avaliados pelo *Comitê Gestor* e por toda a governança. As correções de rotas deverão ser decididas pelo *Comitê Gestor*, sempre que se observar algum impasse, e informadas a tempo aos responsáveis para as providências cabíveis.

Em princípio, a cada mês será realizada uma reunião geral de avaliação do andamento dos projetos, para verificar se os objetivos foram atingidos, quais os problemas encontrados, quais os possíveis gargalos que ainda poderão ocorrer, devendo, na mesma reunião, ser elaborado um plano de ações com datas e responsáveis pela implementação, bem como os relatórios consubstanciados para a tomada de decisão.

Caberá aos atores e parceiros envolvidos com o Plano:

- alocar os recursos comprometidos com o Plano de Desenvolvimento;
- executar ações e cumprir as metas que forem estabelecidas;
- negociar e articular ações específicas com o gestor do Plano; e
- apoiar a gestão e o monitoramento do Plano.

8. Acompanhamento e Avaliação

As atividades de acompanhamento da implementação do Plano de Desenvolvimento Preliminar englobarão reuniões sistemáticas que as instituições da Governança promoverão no APL, em locais alternados, de acordo com a necessidade, nas quais os coordenadores definidos para cada ação farão uma exposição sobre sua execução e andamento. Isso possibilitará um processo decisório participativo de todos que compõem o *Comitê Gestor*, indicando medidas preventivas e corretivas para os gargalos e problemas que dificultam o andamento da execução.

O Plano de Desenvolvimento será inserido em um sistema de informações gerenciais, de forma que se possam acompanhar o desenvolvimento das ações, seus resultados e a devida mensuração dos benefícios gerados para as empresas participantes.

Para um acompanhamento eficiente, o Plano terá como referência o seguinte:

- os dados gerais do projeto;
- os resultados alcançados; e
- a execução física.

Deverão ser elaborados relatórios trimestrais pelos grupos temáticos, relatando a situação relativa a seus respectivos projetos. Esses relatórios serão enviados ao *Comitê Gestor*, que fará avaliação e síntese dos possíveis problemas encontrados, resultados obtidos, além de outras observações consideradas pertinentes ao bom andamento do PDP. O *Comitê Gestor* deverá elaborar relatório semestral de monitoramento e avaliação, direcionado para o Mdic, Sebrae/DF e aos demais parceiros, como instrumento de apoio à gestão. Será realizada a avaliação de resultados finalísticos, indicadores e ações), bem como demais aspectos relacionados à eficácia, efetividade e à economicidade das ações do APL.

A proposta é que o monitoramento seja um processo integrado ao gerenciamento e à avaliação, de modo a viabilizar e garantir a consecução dos resultados definidos para o plano. O objetivo do monitoramento é identificar os possíveis obstáculos que possam surgir durante o processo. Essas observações, sugestões e outras intervenções serão apresentadas à governança, em reuniões mensais para avaliação crítica de cada ponto levantado, análise de sugestões, proposição de soluções, designação de responsabilidades e prazo para implementação das ações propostas.

O PDP poderá ter um coordenador técnico, que se dedicará ao acompanhamento, à orientação dos projetos e à dinâmica operacional e estratégica do Plano. Esse profissional deverá participar de todas as atividades vinculadas ao APL das Empresas Gráficas do Distrito Federal.

9. Bibliografia

Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais – Projeto Promos/Sebrae/BID – Versão 2.0

Estratégias para o Desenvolvimento – Um enfoque sobre Arranjos Produtivos Locais do Norte, Nordeste e Centro-Oeste Brasileiros, de autoria de Helena M. M. Lastres e de José E. Cassiolato

Termo de Referência para Atuação do Sistema Sebrae em Arranjos Produtivos Locais – Versão Final – Julho de 2003
CNI/SENAI/SEBRAE

O Cluster da Indústria Gráfica do Distrito Federal: Uma análise de suas características – Relatório Final do Estágio Supervisionado em Administração – UnB – Nilo Sérgio Marcondes de França Ferreira e Bé

Censo da Indústria Gráfica do Distrito Federal – Publicação sob a coordenação do Sindicato das Indústrias Gráficas do Distrito Federal – 2003

SIGEOR – Sistema de Informação da Gestão Estratégica Orientada para Resultados – Projeto: Desenvolvimento das empresas gráficas do Distrito Federal.

Propostas do Setor Gráfico Brasileiro aos Poderes Executivo e Legislativo da União e dos Estados – Publicação da Associação Brasileira da Indústria Gráfica – ABIGRAF.

Plano de Desenvolvimento Provisório do Arranjo Produtivo Local do Quartzito de Pirenópolis – GO.

Plano de Desenvolvimento Provisório do Arranjo Produtivo Local de Calçados de Goiânia e Goianira.

Indicadores Industriais – Sistema FIBRA – Setembro de 2007
Dados Socioeconômicos do Distrito Federal – Sistema FIBRA – Outubro de 2007.