



*DIVERSIDADE E
INCLUSÃO*

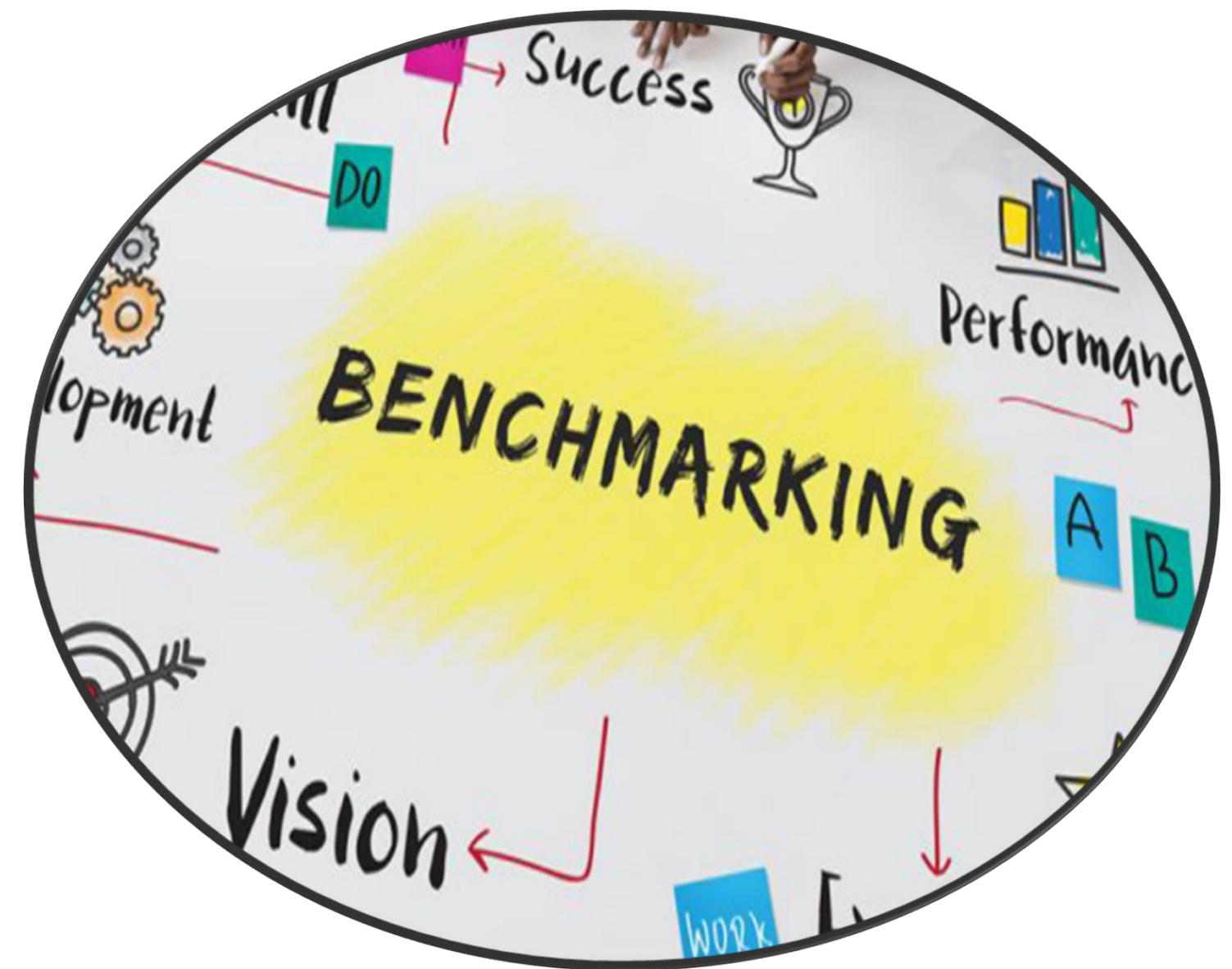
BENCHMARKING



BENCHMARKING

O benchmarking é o caminho para otimizar os processos do seu negócio com base nas melhores práticas do mercado.

Esse processo consiste na análise comparativa de concorrentes em busca de estratégias bem-sucedidas que podem ser replicadas na sua empresa.



benchmarking

- O que é benchmarking?
- Como funciona o benchmarking?
- Qual é o objetivo do benchmarking?
- Quais são os pilares do benchmarking?
- Quais os tipos de benchmarking?
- Como fazer benchmarking?
- Erros que precisam ser evitados no benchmarking
- Exemplos de benchmarking

O Que É Benchmarking?

Benchmarking é uma estratégia que busca otimizar o desempenho de uma empresa a partir da análise das melhores práticas do mercado em que ela está inserida.

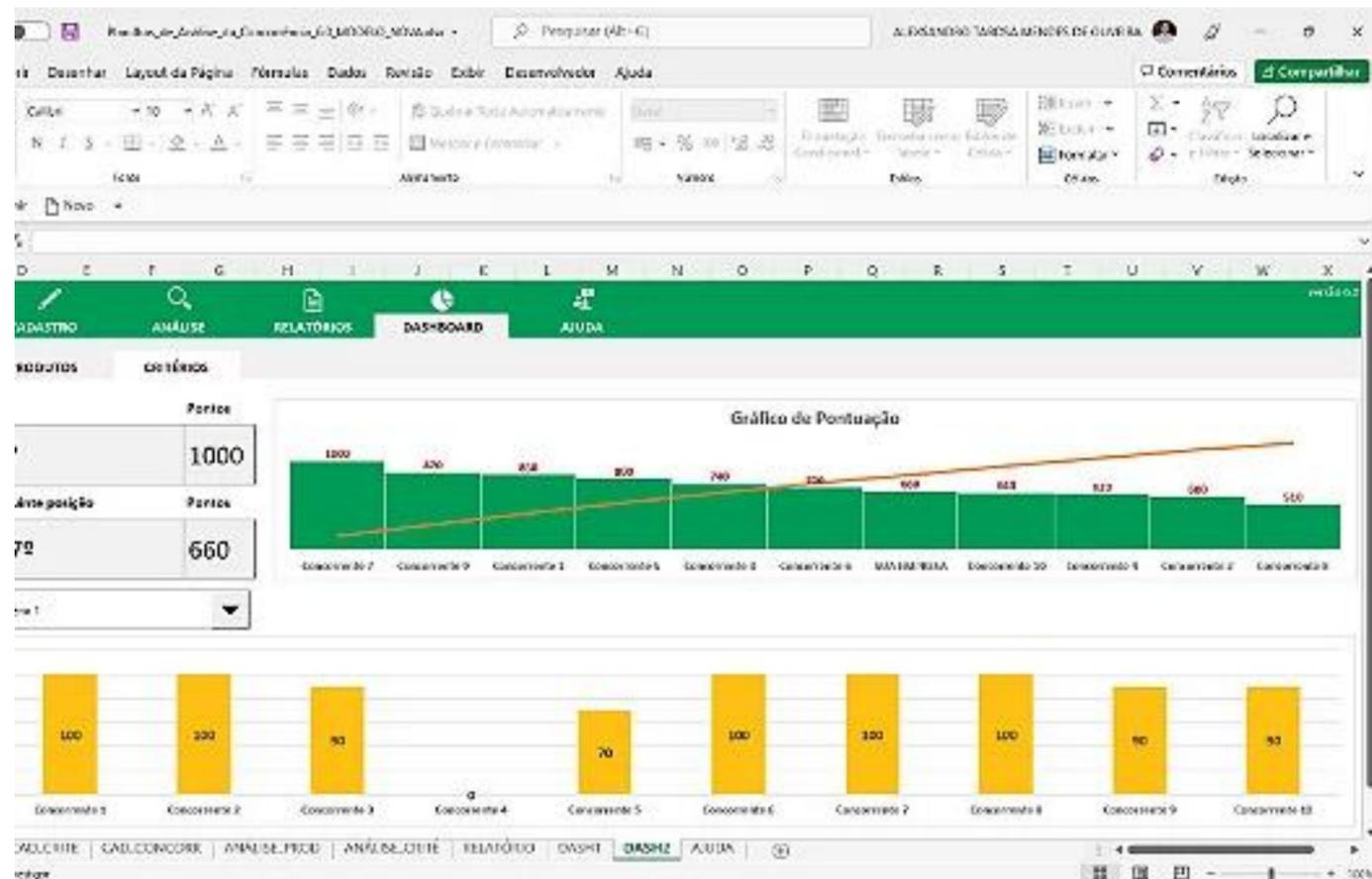
Para isso, a organização pode se comparar a concorrentes e outras empresas de destaque, usando esses cases e suas táticas como referência na gestão.

Basicamente, o benchmarking consiste em olhar para a concorrência e entender o que essas empresas estão fazendo para obter sucesso, para então replicar as estratégias que também fazem sentido para o seu negócio.



Como Funciona O Benchmarking?

Na prática, o benchmarking é uma análise que parte da realidade de empresas que são referência no seu segmento para definir estratégias para melhorar o desempenho do seu negócio.



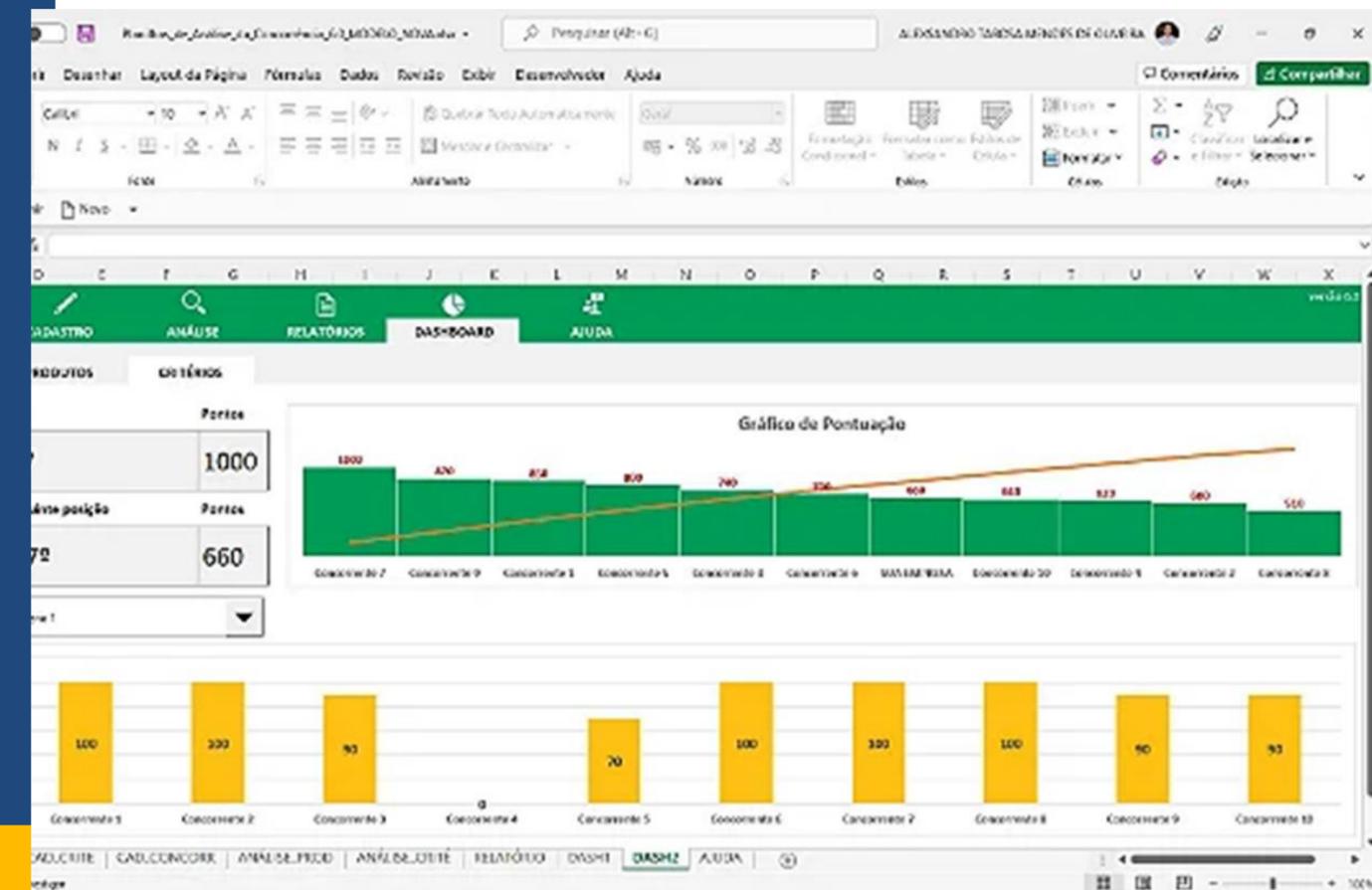
Logo, é comum que as informações coletadas e resultados do processo sejam organizados em um documento, que é chamado de relatório de benchmarking.

Como Funciona O Benchmarking?

Para chegar a esse documento, é preciso usar uma metodologia, que pode envolver pesquisas de mercado, pesquisas de campo, análise de estudos, participações em eventos, etc.

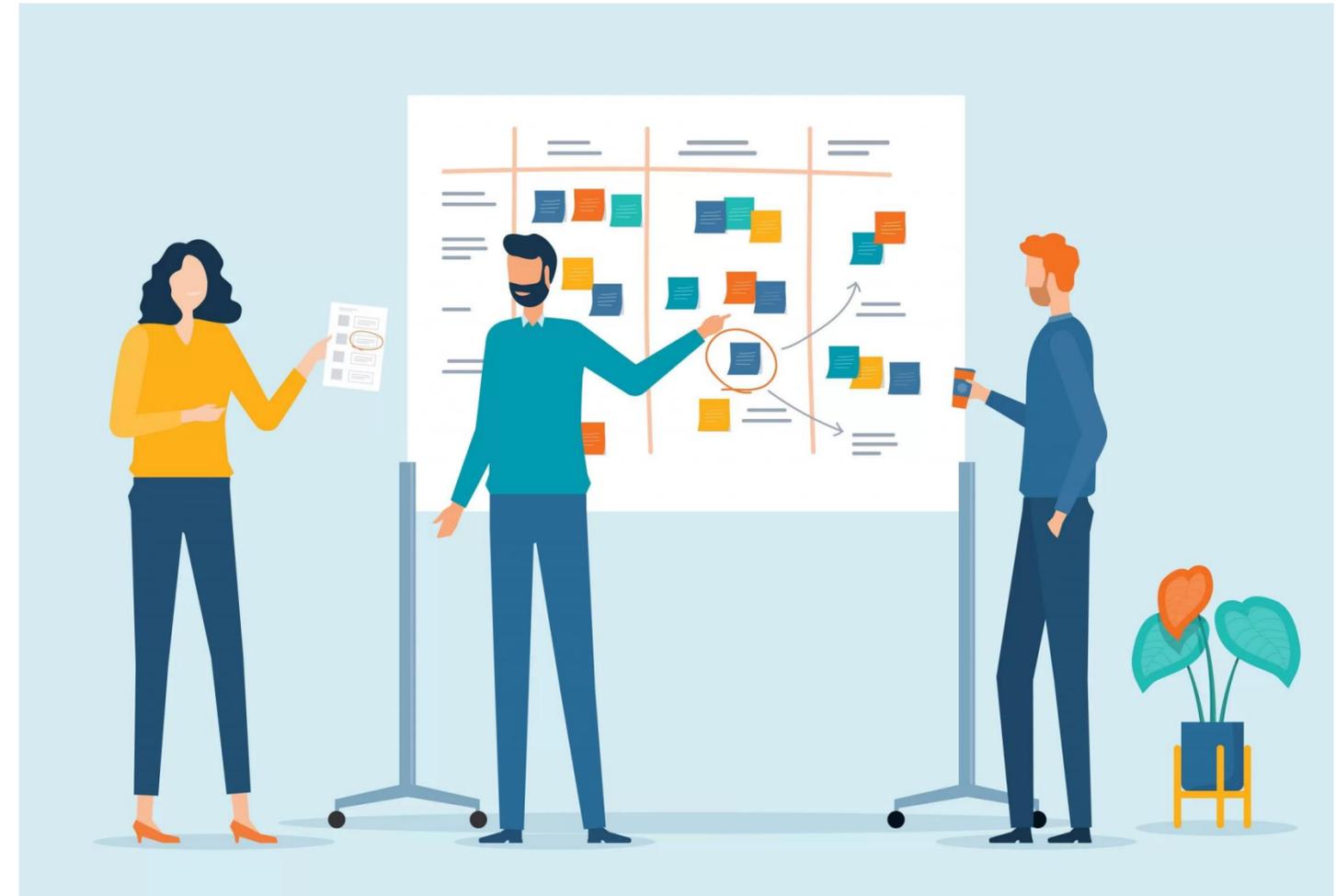
Ou seja: existem várias formas de fazer benchmarking, que variam conforme os objetivos da análise.

O importante é que o processo seja conduzido com base em dados concretos e com uma visão clara das diferenças entre o seu negócio e as empresas usadas na comparação.



Qual é o objetivo do Benchmarking?

O objetivo central do benchmarking é melhorar o desempenho de um processo, tarefa, estratégia ou qualquer outra atividade dentro da empresa, tendo como base as práticas que deram certo para os concorrentes.



Mas o processo também se desdobra em outras metas, por exemplo:

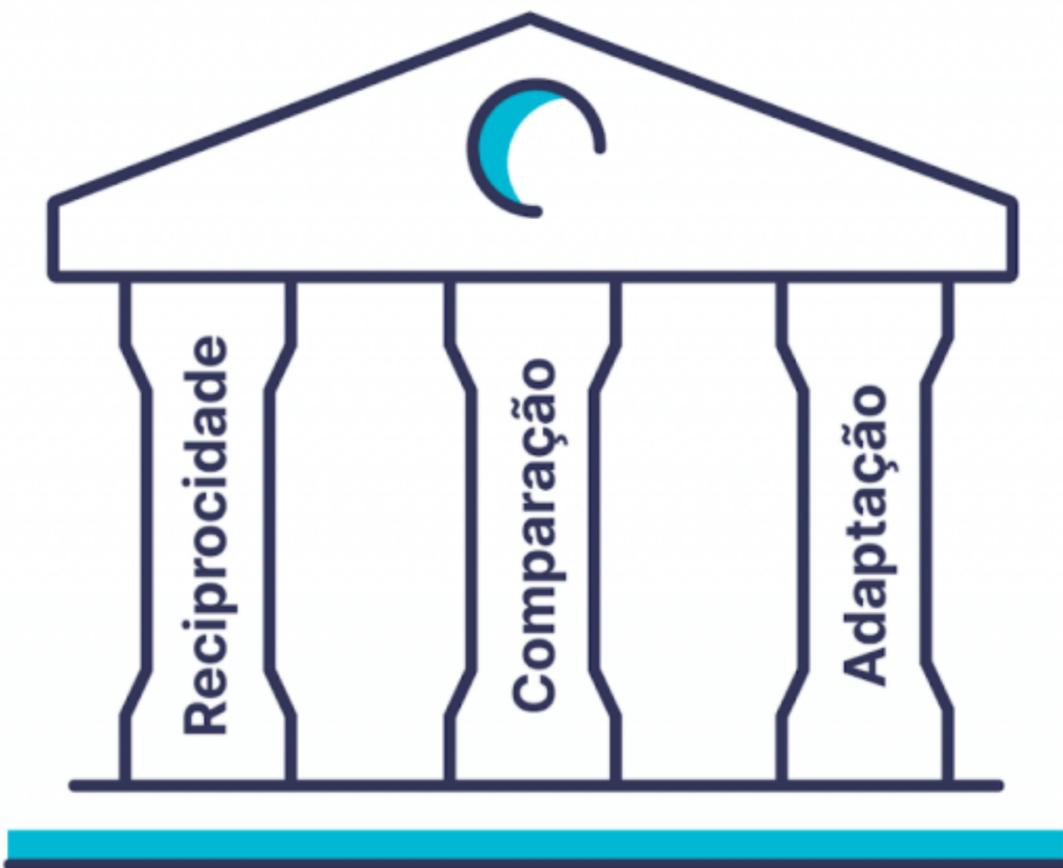
- Mapear as principais tendências do seu segmento e nicho de mercado;
 - Entender as oportunidades e ameaças do setor, como ocorre na Análise SWOT;
 - Estudar cases de sucesso de empresas do mesmo segmento que o seu ou que miram o mesmo público-alvo;
 - Conhecer melhor os processos e métricas da sua própria empresa;
- 

Mas o processo também se desdobra em outras metas, por exemplo:

- Promover o aprendizado de gestão e planejamento com base na trajetória de outras empresas;
- Tomar decisões sobre investimentos futuros, partindo da realidade de concorrentes e do mercado como um todo.
- Engajar os colaboradores nos objetivos do negócio, usando como exemplo o sucesso de empresas que aplicaram estratégias parecidas e foram bem-sucedidas;
- Conhecer melhor o mercado em que você está inserido e o posicionamento de cada concorrente;



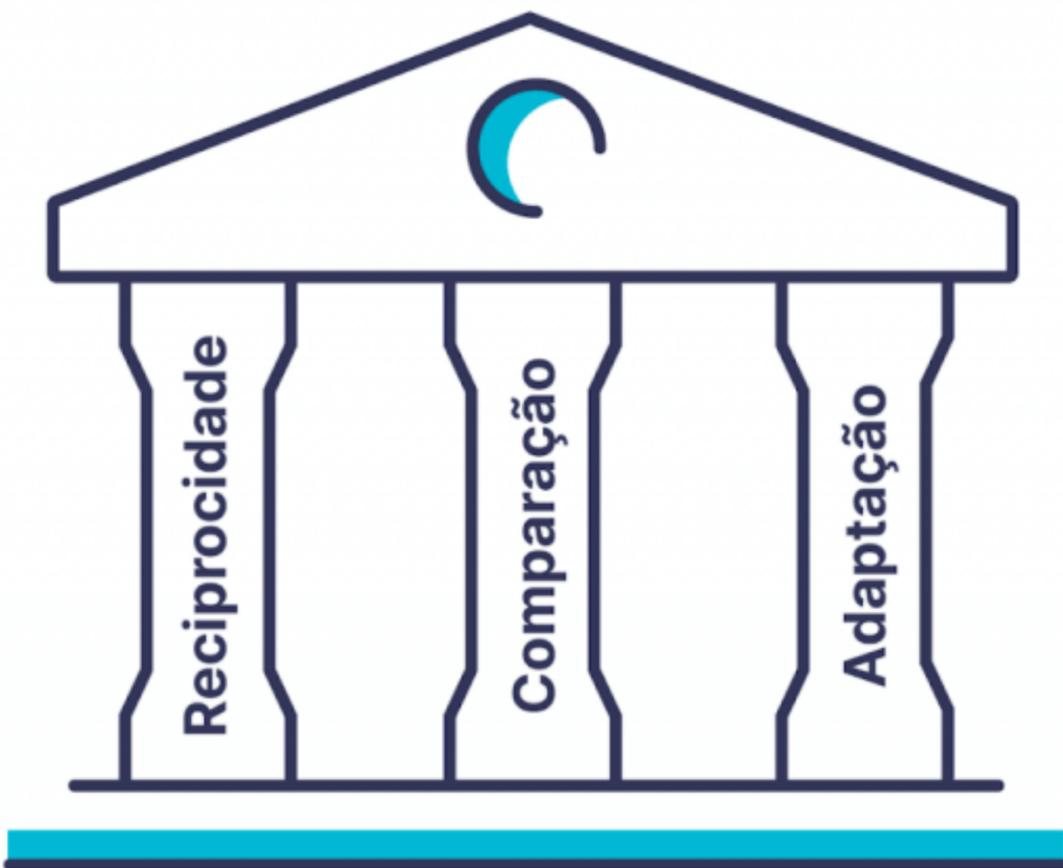
Os pilares do Benchmarking



Os pilares do benchmarking ajudam você a focar nos pontos certos na hora de analisar as estratégias e resultados dos seus concorrentes.

Vamos conferir cada um deles em detalhes:

Os pilares do Benchmarking



1. Diagnóstico

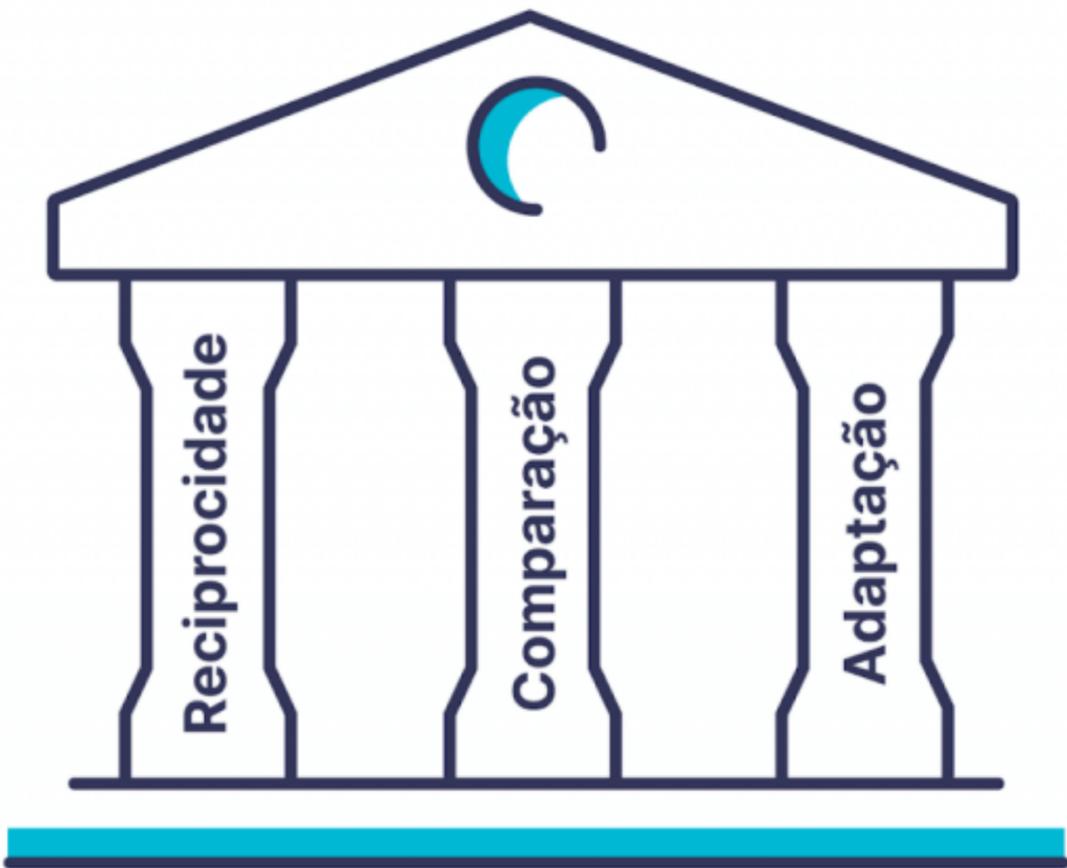
O diagnóstico é um pilar fundamental no benchmarking porque a análise precisa partir da realidade da empresa que está usando a estratégia.

Ou seja: antes de procurar as melhores práticas nos concorrentes, você precisa saber quais processos e áreas necessitam de melhorias no seu negócio.

É com base nesses pontos que você irá decidir quais empresas usar como referência e que tipo de estratégia replicar.

Afinal, não adianta fazer benchmarking sem saber quais métricas de comparação são úteis para a sua empresa.

Os pilares do Benchmarking

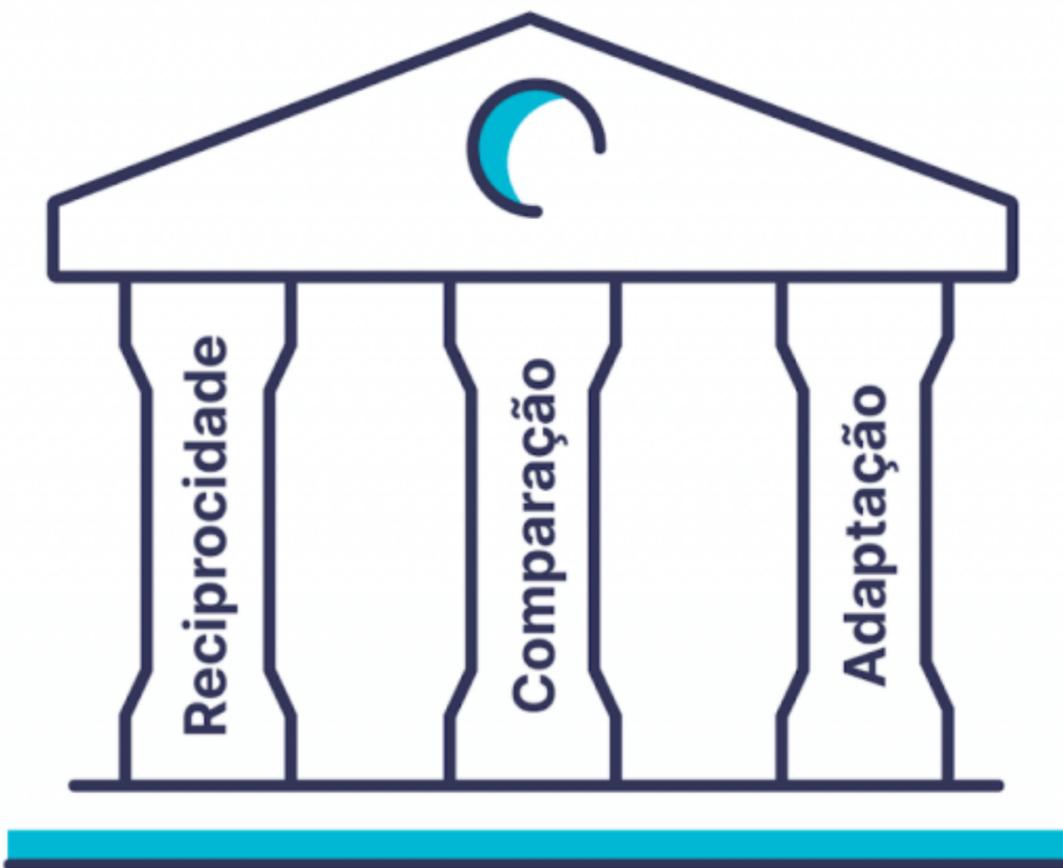


2. Pesquisa

A pesquisa é outro ponto-chave no benchmarking, pois, basicamente, você terá que buscar informações em várias fontes para construir sua referência.

Podem ser dados que já estão disponíveis, como um relatório de mercado que mostra o desempenho de cada player de um setor específico, ou dados produzidos por você com base em estudos exploratórios, entrevistas, pesquisas bibliográficas, etc.

Os pilares do Benchmarking



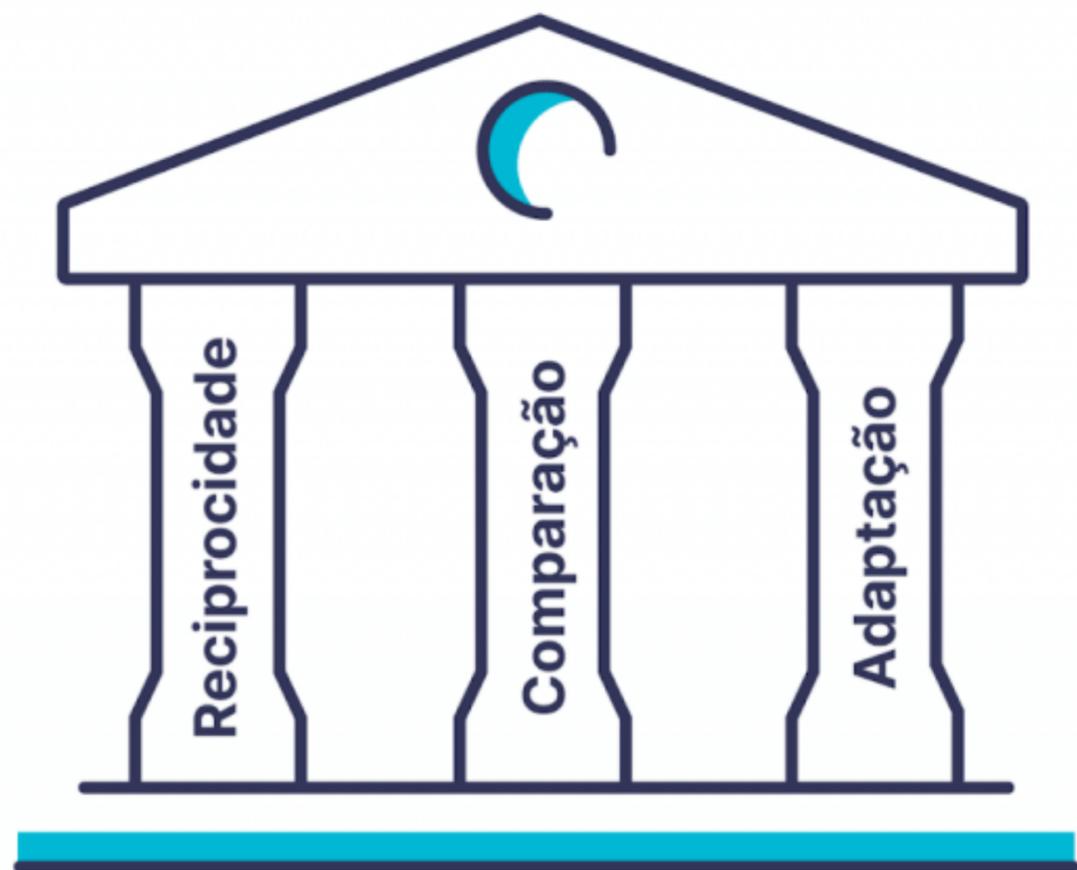
3. Análise

Obviamente, o benchmarking se resume a uma análise aprofundada, ou seja, um estudo abrangente das práticas de outras empresas que inspiram sua gestão.

Então, após a coleta dos dados necessários, o próximo passo é usar um método para compilar essas informações e organizá-las, de modo que você consiga chegar a um parecer.

Pode ser um simples documento em que você lista suas observações e descreve comparações (análise qualitativa) ou uma planilha com cálculos e comparações entre métricas (análise quantitativa), por exemplo.

Os pilares do Benchmarking



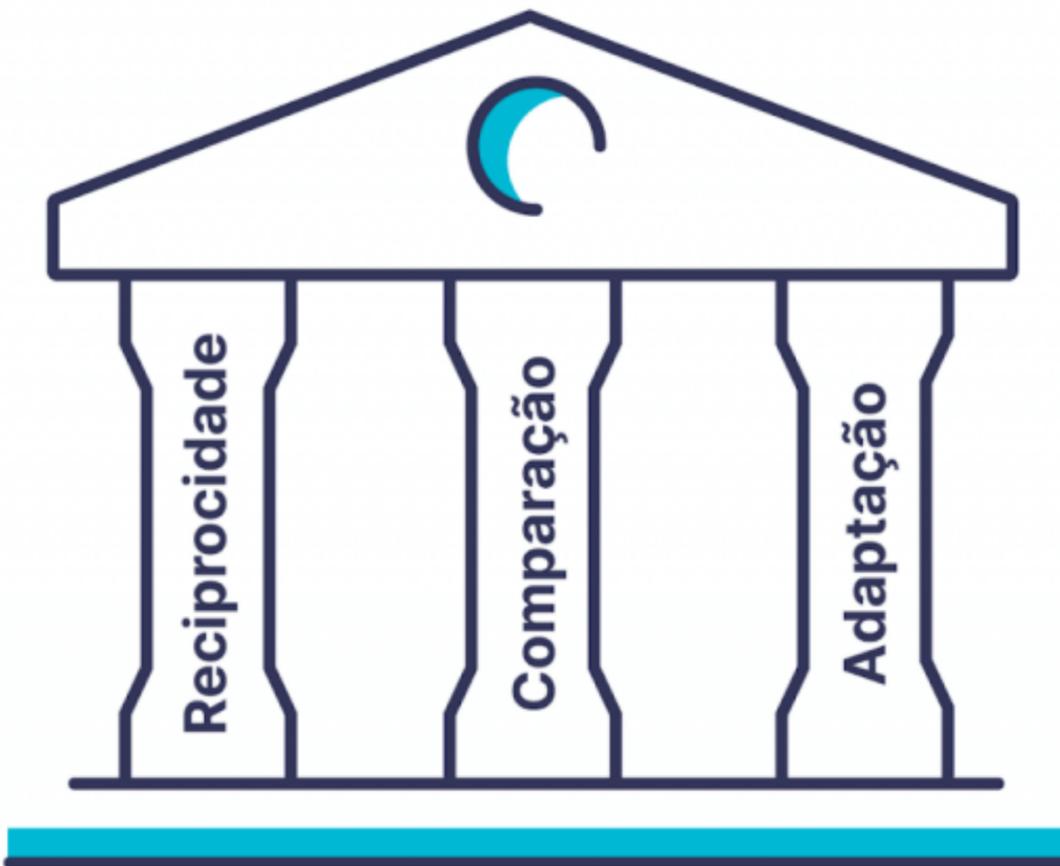
4. Interpretação

A interpretação é o momento em que você se debruça sobre a análise realizada no benchmarking e decide como essas informações podem ser úteis para o seu negócio.

Por exemplo, se você descobriu que uma métrica do concorrente tem um resultado muito superior ao da sua empresa, é hora de analisar quais estratégias ele usou para chegar a esse objetivo e estudar como elas podem ser aplicadas no seu negócio.

Lembrando que de nada adianta fazer um benchmarking detalhado se os dados forem interpretados de forma equivocada - daí a importância de um olhar crítico e estratégico nessa etapa.

Os pilares do Benchmarking



5. Otimização

Por fim, o pilar de otimização do benchmarking diz respeito à aplicação das práticas observadas no seu negócio.

Ele está diretamente relacionado ao planejamento estratégico, pois será preciso criar um plano de ação para implementar as mudanças desejadas de acordo com a aprendizagem do processo.

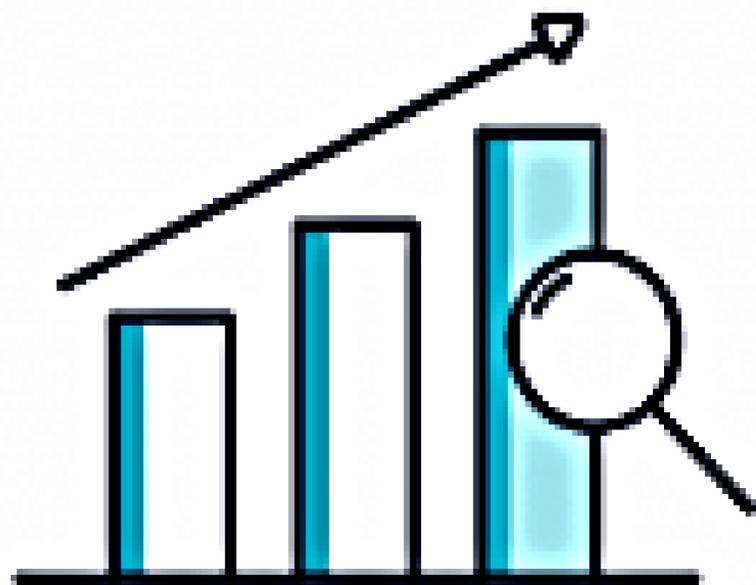
Tipos de Benchmarking



O benchmarking pode ser classificado em alguns tipos, de acordo com o seu objetivo e formato.

Veja os principais e as características que os diferenciam.

Tipos de Benchmarking



Performático

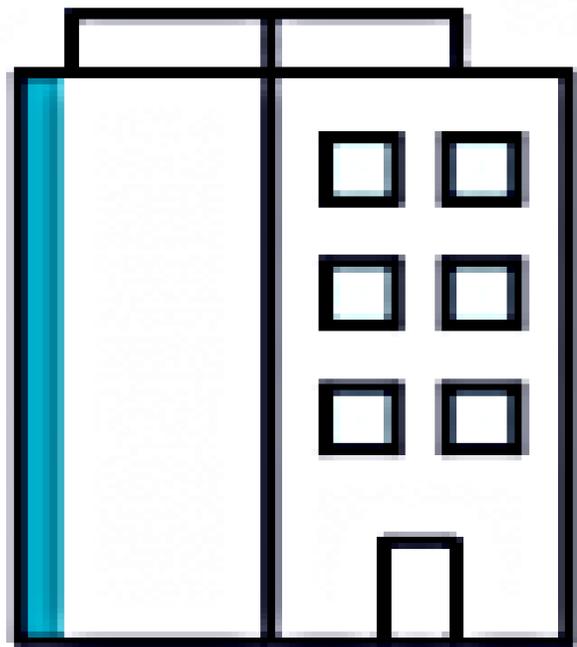
Benchmarking Performático

O benchmarking performático se refere ao estudo realizado com foco na análise de performance dos concorrentes.

Nesse caso, o principal objeto de estudo são os KPIs (Key-Performance Indicators, ou Indicadores-chave de Desempenho), que são métricas usadas para mensurar os processos mais importantes do negócio.

Alguns exemplos de KPIs são a lucratividade, ticket médio, Custo de Aquisição de Clientes (CAC) e duração do ciclo de vendas.

Tipos de Benchmarking



Interno

Benchmarking Interno

O benchmarking interno consiste em escolher um processo específico dentro da sua empresa e comparar os resultados dele com aqueles que o concorrente alcança no mesmo processo.

Por exemplo, você pode analisar o tempo médio de resposta do atendimento do seu concorrente em relação ao seu, com o objetivo de identificar pontos de melhoria.

Tipos de Benchmarking



COMPETITIVO

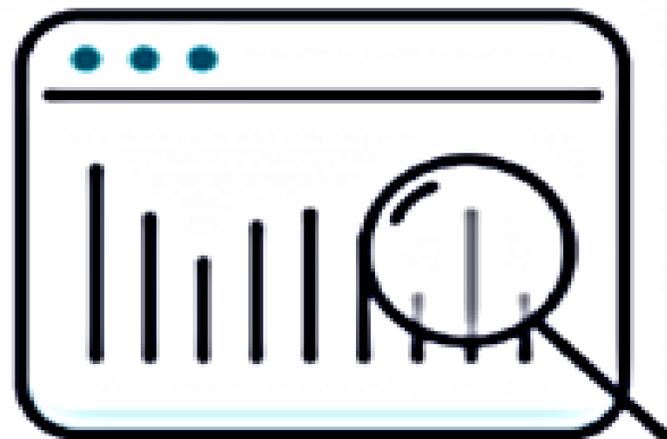
Benchmarking Competitivo

O benchmarking cooperativo é aquele no qual duas (ou mais) organizações se unem para compartilhar informações em um processo de colaboração mútua.

Esse tipo de benchmarking é muito comum no ecossistema de inovação das startups, onde os empreendedores criativos trocam ideias sobre administração estratégica e contribuem uns com os outros para alavancar o crescimento de seus negócios.

Dentro de aceleradoras e incubadoras, por exemplo, que são entidades que apoiam e oferecem estrutura para startups, a prática do benchmarking cooperativo faz parte da rotina dos empreendedores.

Tipos de Benchmarking



Genérico

Benchmarking Genérico

O benchmarking genérico é aquele realizado com uma metodologia padrão, que consiste em analisar pessoas, processos e ferramentas de outras empresas.

É a forma mais clássica de benchmarking, que analisa os processos de forma qualitativa e busca gargalos e pontos de melhoria no estudo.

Tipos de Benchmarking



FUNCIONAL

Benchmarking Funcional

O benchmarking funcional é o estudo de uma função específica realizada em uma empresa-modelo, sem que, necessariamente, essa organização pertença ao mesmo setor que o seu.

Por exemplo, você pode usar a estratégia de customer success (sucesso do cliente) da Apple como base para melhorar essa área no seu negócio, mesmo que sua empresa não tenha nada a ver com o mercado de tecnologia.

Como fazer Benchmarking?

Agora que você conhece os tipos de benchmarking e está mais por dentro dessa estratégia, está na hora de aprender o processo na prática.

Confira o passo a passo:



1. Defina Quais Técnicas Serão Usadas Para Análise

O primeiro passo para fazer seu benchmarking é definir quais métodos e técnicas você vai utilizar na análise dos concorrentes. As opções são inúmeras, por exemplo:

- Pesquisa de campo e entrevistas;
- Busca de dados online (site, redes sociais, materiais ricos, estudos publicados pela empresa, etc.);
- Uso de pesquisas de mercado, whitepapers, relatórios de consultorias e outros dados já disponíveis (gratuitos ou pagos);
- Análise de métricas de performance do site (ex: estudo de posicionamento na internet a partir de ferramentas como o Google Analytics ou o Google Search Console) ;
- Estudo de demonstrativos financeiros da empresa (DRE, balanço patrimonial, etc.);
- Pesquisa da estratégia de comunicação e campanhas de marketing do negócio.

1. Defina Quais Técnicas Serão Usadas Para Análise

O primeiro passo para fazer seu benchmarking é definir quais métodos e técnicas você vai utilizar na análise dos concorrentes. As opções são inúmeras, por exemplo:

- Análise quantitativa de KPIs (ex: lucratividade, rentabilidade, endividamento, etc.);
 - Análise da base de clientes e público-alvo;
- Participação em eventos promovidos pela empresa, como feiras, conferências, palestras, seminários, webinars, etc;
 - Presença em mentorias com gestores do negócio-alvo;
- Participação em hubs de inovação e associações que unem empreendedores do mesmo segmento.

2. Pesquise O Mercado E Identifique Os Principais Concorrentes

É importante que o benchmarking seja feito com base nos principais concorrentes da empresa.

Para saber quais são eles, é preciso estudar o mercado e descobrir qual o posicionamento de cada negócio em relação ao público-alvo.

Isso porque em todo segmento há um líder que possui a maior participação e empresas com diferentes fatias do mesmo público.

Por exemplo, no mercado de sistemas ERP (Enterprise Resource Planning, ou Sistema de Gestão Empresarial Integrado), a Totvs detém 35% do segmento, seguida pela SAP com (31%) e a Oracle (15%), enquanto outras organizações aparecem com 5% ou menos de participação.

2. Pesquise O Mercado E Identifique Os Principais Concorrentes

Esse é um exemplo de distribuição de empresas em um segmento específico – e cabe a você mapear quem são seus concorrentes e qual é a posição do seu negócio em relação a eles.

Em boa parte dos casos, vale a pena usar o líder de mercado como referência para o seu benchmarking.

Mas isso não significa que você não possa se basear em estratégias que deram certo para concorrentes com menor participação, desde que, no critério utilizado, essas empresas tenham apresentado resultados inspiradores.

3. Analise As Informações Coletadas

A análise das informações coletadas é o que determina a eficiência do seu benchmarking.

Por isso, é importante organizar os resultados do estudo em um documento ou planilha e, de preferência, preparar uma apresentação com um diagnóstico detalhado.

4. Busque Formas De Adaptação

Depois de analisar seus concorrentes, você vai perceber que as práticas identificadas precisam passar por um processo de adaptação para serem aplicadas na sua empresa.

Afinal, o que deu certo para uma empresa não vai, necessariamente, funcionar da mesma forma em outra organização.

Por isso, é importante que você pegue o aprendizado do benchmarking e transforme em ações compatíveis com a realidade do seu negócio antes de tomar qualquer atitude.

5. Implemente As Melhorias

Para implementar as melhorias identificadas no benchmarking você deverá criar um plano de ação com a estrutura básica a seguir:

- O que: qual processo precisa ser melhorado a partir da referência analisada;
- Como: de que forma a melhoria será implementada na empresa;
 - Quando: qual o prazo para a implementação da melhoria;
- Quem: quem será o responsável pela aplicação das técnicas identificadas no benchmarking;
 - Por que: qual a justificativa para os esforços e recursos utilizados no processo;
- Quanto custa: qual será o investimento necessário para implementar as melhorias do benchmarking.

Erros Que Precisam Ser Evitados No Benchmarking

E se a estratégia não funcionou?

Nesse caso, é preciso estar atento às causas do insucesso.

Então, na hora de fazer seu benchmarking, é importante ficar atento aos seguintes erros:

- Tomar cuidado para não escolher uma empresa ou um processo que está muito distante da realidade do seu negócio;
- Ficar longe de qualquer tipo de “espionagem industrial”, desrespeitando o sigilo e a confidencialidade de documentos de outras empresas;
- Evitar um escopo muito abrangente no benchmarking, pois é necessário focar nos processos com maior impacto na performance do negócio

Erros Que Precisam Ser Evitados No Benchmarking

- Evitar a centralização da tarefa nas mãos de uma única pessoa, pois é preciso envolver diversos colaboradores no processo para ter acesso a pontos de vista diferentes
- Não tratar o benchmarking como mais um relatório estratégico que corre o risco de ser engavetado.
Para evitar esse problema, é importante compartilhar os resultados com a equipe.

Exemplos De Benchmarking

São muitos os exemplos de benchmarking no mercado, que vão desde estudos feitos por grandes corporações até ações de pequenos negócios.

Um exemplo clássico é a campanha “Pode ser Pepsi?” realizada pela Pepsi, que partiu de uma análise da concorrência que identificou a Coca-Cola como líder absoluta de mercado.

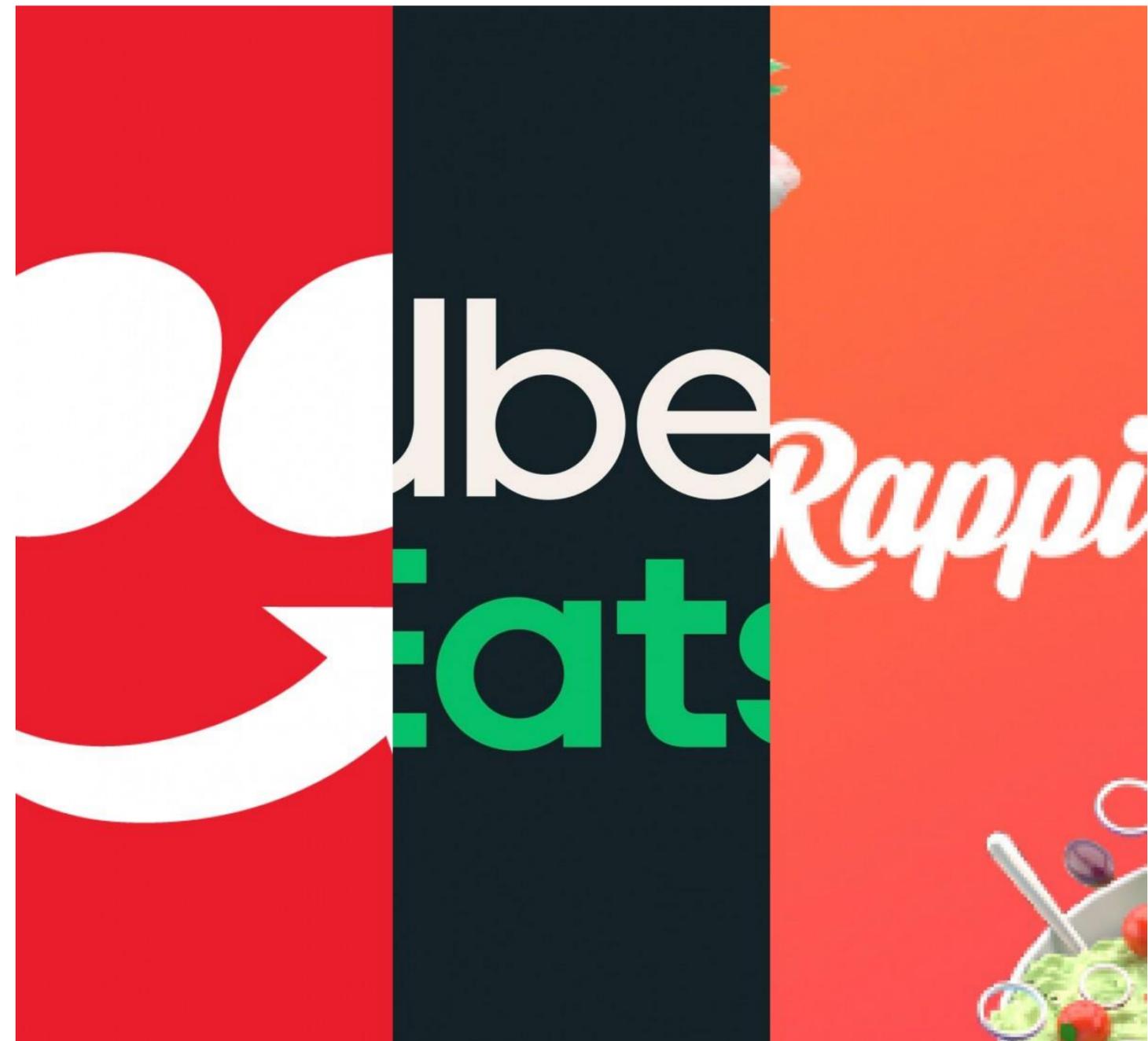
Com essa constatação, a Pepsi usou o próprio posicionamento de liderança da concorrente para afirmar sua posição como “segunda opção” e, dessa forma, conquistar uma fatia maior do mercado.



Exemplos De Benchmarking

Outro exemplo de benchmarking competitivo foi a campanha "Dinossauro", da carteira digital Mercado Pago, que se baseia nos pontos fracos dos bancos tradicionais para mostrar a evolução que as fintechs trazem aos consumidores em relação à qualidade dos serviços financeiros.

Já no setor de aplicativos de entrega, a Rappi se baseou no lançamento da conta digital do iFood para criar sua própria conta digital, com meses de diferença em relação à concorrente.



www.nurap.org.br



*DIVERSIDADE E
INCLUSÃO*

