

**Benchmarking:
Uma ferramenta para
monitorar concorrentes
e encontrar caminhos
para inovar**

Sumário

O que é benchmarking	04
Tipos de benchmarking.....	07
Pilares do benchmarking	09
O passo a passo para sua empresa implementar o benchmarking.....	12
Dicas para um benchmarking assertivo.....	15

Você não sabe por onde começar na hora de criar novos produtos ou serviços? Não sabe como melhorar os processos internos de sua empresa?

Neste e-book, você vai aprender o que é benchmarking, ferramenta de gestão utilizada pelas maiores empresas do mundo, que pode te ajudar a aprimorar processos, produtos e serviços, e a dinamizar o desempenho de seu negócio.

O benchmarking é, na verdade, um estudo aprofundado da concorrência e das melhores práticas do mercado, uma metodologia fundamental para as empresas que buscam se manter competitivas, já que permite identificar as tendências e soluções mais eficientes e visualizar as lacunas para superar concorrentes.

Qualquer negócio, independentemente do segmento ou porte, pode utilizar o benchmarking. Essa ferramenta permite comparar e avaliar desde os concorrentes de uma forma mais ampla, até produtos, serviços ou processos.

Vamos!





O que é benchmarking

O termo benchmarking vem do inglês benchmark, que significa “referência”. Quando falamos em referência, falamos de ter parâmetros de excelência, falamos dos melhores produtos, serviços ou práticas.

Benchmarking é, portanto, comparar algo do seu negócio com uma referência em excelência como parâmetro dessa comparação. Consiste, basicamente, em mapear quem são e como fazem as empresas que são suas referências do mercado, sejam elas concorrentes ou não. A partir dessa comparação, é possível identificar oportunidades de melhoria e inovação e, assim, definir as estratégias necessárias para não ficar para trás.

O benchmarking é reconhecido como uma ferramenta essencial para a melhoria contínua da qualidade.

Para que serve

Usando o benchmarking, você pode observar as soluções que as suas referências de mercado já encontraram para determinados problemas e usá-las em sua empresa.

Muitas vezes, o desafio que uma empresa enfrenta no momento, outra empresa já encarou e descobriu a solução. Você não precisa reinventar a roda. Com essa ferramenta você pode encurtar o caminho entre o problema e a solução.

O uso correto e sistemático do benchmarking serve para:

- Reduzir a quantidade de erros.
- Reduzir custos.
- Aperfeiçoar os processos.
- Identificar tendências do mercado.
- Identificar lacunas no mercado.
- Identificar oportunidades para inovar.
- Obter insights e inspirações.
- Acompanhar as melhores práticas do mercado.
- Revisar as estratégias atuais da empresa.
- Apoiar a tomada de decisões baseada em dados.
- Aumentar o conhecimento que a empresa tem de si mesma.
- Aprender com os erros e acertos dos melhores do mercado.
- Fortalecer a cultura de melhoria contínua.
- Apoiar a implantação de programas da qualidade.
- Motivar o time a alcançar objetivos realizáveis.

A redução das chances de erro é um dos grandes benefícios do benchmarking. Essa metodologia tem como foco o aprendizado a partir dos erros, e também acertos, de outras empresas. Por meio do benchmarking, você pode eliminar o antigo processo de aprendizagem baseado em tentativa e erro e se concentrar nas práticas que outras empresas já provaram ser efetivas ou adaptá-las às necessidades de sua empresa.





Tipos de benchmarking

1. Benchmarking interno

Quando utilizado para realizar comparações e análises dentro da própria empresa, com objetivo de identificar pontos de melhoria nos processos.

2. Benchmarking competitivo

Utilizado para analisar a concorrência, buscando encontrar formas de se destacar e superá-la. É realizado por meio de comparações específicas com um concorrente ou produto.

3. Benchmarking funcional

Realiza comparações entre funções similares, exercidas em diferentes empresas de um mesmo setor ou área de atuação. O objetivo é identificar estratégias ou processos eficientes que possam ser aplicados na própria empresa. Esse modelo de benchmarking permite aprender e desenvolver as melhores estratégias do setor no seu negócio.

4. Benchmarking genérico

É a comparação entre funções similares que existem em outros negócios, mesmo que não sejam concorrentes diretos. Esse tipo de benchmarking é muito adotado para comparar práticas voltadas à gestão ou atendimento ao cliente, por exemplo.

5. Benchmarking cooperativo

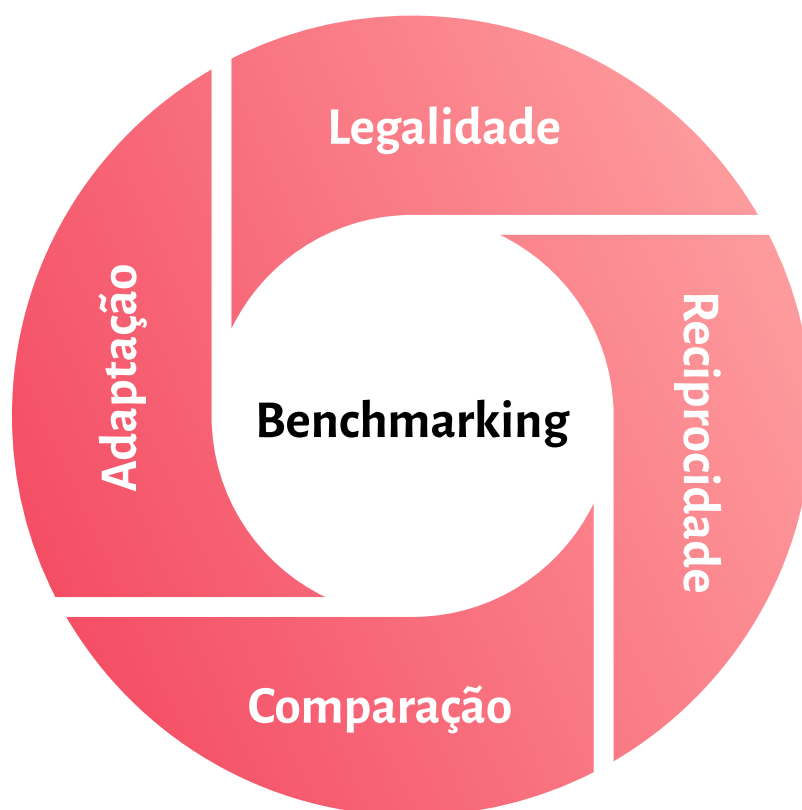
Utilizado por empresas, do mesmo segmento ou não, que firmam parceria para obter e compartilhar informações para crescerem em conjunto. Semelhante ao benchmarking competitivo, mas realizado em cooperação entre duas ou mais empresas.

Com exceção do benchmarking interno, todos os outros tipos têm foco na análise de práticas de outras organizações, visando superá-las. Acontece que, para isso, é necessário coletar dados, mas há restrições de acesso. Por essa razão, muitas empresas optam por buscar o apoio de consultorias especializadas ou associações empresariais.



Pilares do benchmarking

Para ter sucesso no processo de benchmarking, é necessário estar apoiado em quatro pilares: legalidade, reciprocidade, comparação e adaptação.



Legalidade

Os dados devem ser coletados conforme a Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD -, que determina que os dados pessoais sirvam para propósitos legítimos, com finalidade específica, não podendo ser utilizados para fins discriminatórios, ilícitos ou abusivos. Assim, todos os dados coletados precisam ser válidos, para não comprometer o processo de benchmarking e toda a empresa, consequentemente.

Como muitos dados podem ser confidenciais, é fundamental que as empresas mantenham uma conduta ética ao compartilhá-los.

Reciprocidade

As empresas precisam estar dispostas a compartilhar informações e dados verdadeiros, entendendo que o benchmarking é um processo desenvolvido em parceria, de maneira recíproca. O objetivo é compartilhar dados que ajudarão a melhorar o atendimento e a oferecer melhores soluções para os clientes. O compartilhamento de informações deve ser realizado em uma relação ganha-ganha.

É importante que os dados fornecidos pelos benchmarks estejam protegidos por termos de confidencialidade, assegurando que o objetivo não é compartilhá-los ou prejudicar a empresa que os cede.

Comparação

Os dados extraídos das outras empresas ou setores devem ser analisados e comparados. Por isso, é importante haver similaridade entre os objetos comparados, independentemente do setor de atuação, do porte e da organização congênere ou não, de forma que seja possível aplicá-los com as devidas adaptações, considerando o contexto cultural e particular de cada negócio.

Adaptação

Seja qual for o segmento, o benchmarking pode ser aplicado, desde que as práticas sejam adaptadas à realidade do seu empreendimento. Nem todas as estratégias e processos poderão ser replicados da mesma maneira. Lembre-se: o objetivo é gerar insights para criar os seus próprios processos e estratégias.



O passo a passo para sua empresa implementar o benchmarking

Como você viu no tópico anterior, existem vários tipos de benchmarking. Também há muitas maneiras de colocá-lo em prática. Para definir a melhor forma de realizar o benchmarking, é importante pensar quais são suas demandas específicas, o que você gostaria de satisfazer com esse processo. O benchmarking deve ser adaptado à realidade e necessidade de cada empresa.

Na aplicação, no entanto, é preciso respeitar algumas diretrizes básicas. O processo de benchmarking consiste em cinco etapas: planejar, analisar, desenvolver, melhorar e revisar.



1. Planejar:

- defina o que será comparado (quais produtos ou processos);
- identifique quem são os benchmarks (as empresas referência);
- defina quais serão os métodos de coleta de dados a serem adotados;
- atribua prazos e responsáveis pela coleta dos dados.

2. Analisar:

- documente e centralize os dados dos benchmarks;
- compare e interprete as informações;
- identifique quais são os indicadores de desempenho mais relevantes para a sua empresa no momento;
- determine qual é a principal falha no desempenho.

3. Desenvolver:

- estabeleça um novo nível de desempenho a ser atingido;
- desenvolva um plano de ação com metas para alcançar o desempenho desejado.

4. Melhorar:

- implemente as ações específicas estabelecidas no plano de ação.

5. Revisar:

- monitore os resultados e faça os ajustes necessários;
- revise e faça novas comparações com os benchmarks, verificando se os objetivos estabelecidos foram alcançados.



Dicas para um benchmarking assertivo

Agora que você conhece as cinco etapas básicas, veja algumas dicas para fazer o benchmarking corretamente.

Vá a campo!

Não conte apenas com dados e informações públicas, pois isso pode limitar sua análise. Visite e converse com seus concorrentes ou empresas em que você se inspira. Se você não puder visitar as empresas in loco, pode solicitar informações por e-mail ou telefone.

Fortaleça o seu networking!

As informações mais importantes das empresas não estão disponíveis publicamente e, para acessá-las, você

não precisa se transformar em um espião. Busque a troca colaborativa dessas informações e não encare os seus concorrentes como inimigos, mas sim, fortaleça o seu relacionamento com eles. Pense em parcerias e trocas que beneficiem a todos. Para isso, é importante desenvolver o seu networking. Visite feiras, participe de congressos, eventos e grupos do seu segmento de mercado.

Mantenha o foco!

Escolha as melhores referências do mercado para fazer comparações; o ideal é não ultrapassar três empresas. É importante limitar a quantidade de empresas que você vai analisar e monitorar, pois quando você seleciona muitas referências, o processo tende a ficar longo e confuso demais.

Escolha primeiramente as empresas que concorram diretamente com a sua marca ou empresa, para extrair insights mais competitivos, e vá ampliando as referências nos próximos benchmarkings que você fizer.

Organize!

Dados soltos não significam nada, converta-os em indicadores quantitativos ou qualitativos. Uma dica é organizá-los em planilhas e gráficos que permitam comparar e estabelecer relações entre eles.

Planilhas e gráficos possibilitam uma visão geral que facilita a interpretação e análise dos dados.

Adapte-se!

O processo de benchmarking não se limita a apenas copiar as experiências bem sucedidas de seus concorrentes. É preciso usar a criatividade para adaptar as práticas de outras empresas ao seu negócio. É fundamental, sobretudo, fazer esforço para aprimorar seus conhecimentos e construir uma mentalidade de sucesso, voltada às mudanças, continuamente.

Agora você já pode começar a aplicar essa ferramenta no seu negócio. Para saber mais sobre o tema, veja outros conteúdos sobre **Gestão da Qualidade** no Portal Sebrae.

REFERÊNCIAS

Fundação Nacional da Qualidade - FNQ. [Benchmarking](#). Disponível em BENCHMARKING

WEILL, Mitchel. A gestão da Qualidade. São Paulo: Editora Loyola, 2005.

JURAN, Joseph M. DEFEO, Joseph A. Fundamentos da Qualidade para Líderes. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ALBERTIN, Marcos. GUERTZENSTEIN, Viviane. Planejamento Avançado da Qualidade: Sistemas de gestão, técnicas e ferramentas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

MERHI, Daychoum. 40+10 Ferramentas e técnicas de gerenciamento. Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

