BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

Cofinanciado por:

COMPETE 2020

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional

O QUE É O BENCHMARKING?

O benchmarking é um processo de estudo e análise utilizado pelas empresas com o objetivo de melhorar o seu desempenho através da comparação com outras empresas (concorrentes ou não).

Assim, o processo de benchmarking nada mais é do que uma comparação de forma sistemática, estruturada e detalhada, entre o que acontece na empresa e o que acontece no setor ou noutras empresas (pontos de referência).

O objetivo de ter essas empresas como ponto de referência é possibilitar a comparação dos resultados do estudo e utilizá-los como fonte de informações para aplicar melhorias na empresa e otimizar os seus próprios resultados.

Essa análise, além de produzir um conhecimento profundo sobre os concorrentes, permitirá, principalmente, conhecer os pontos fortes e fracos do negócio da empresa.

Tal informação constituirá um ponto de partida para desenvolver programas de melhoria na própria empresa.

Para ser eficaz, o benchmarking deverá ser realizado de forma contínua e sistemática.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

BENCHMARKING É…

- um processo regular e periódico
- uma investigação que fornece informações valiosas
- um processo de aprendizagem com os outros
- um trabalho intensivo que requer disciplina
- uma ferramenta que está ao alcance de qualquer empresa

BENCHMARKING NÃO É…

- um evento isolado
- uma ferramenta que fornece “receitas” prontas a usar
- uma simples cópia, imitação do que os outros fazem
- uma atividade fácil de realizar
- algo que se faz porque está na moda

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

RAZÕES PARA FAZER BENCHMARKING?

Afinal, qual é a utilidade do benchmarking?

O benchmarking ajuda a efetuar a análise da performance da empresa. Possibilita, assim, um momento de autorreflexão sobre o que a empresa anda a fazer.

Ao comparar com o desempenho de empresas de referência e sendo esta reflexão feita em equipa, o benchmarking permitirá entender e identificar os fatores que realmente impactam a performance da empresa.

A partir daí, é possível também definir métricas para os KPIs (indicadores-chave de performance).

Esse trabalho permite que melhor se identifiquem as áreas que necessitam de mudanças (melhoria).

Consequentemente, a equipa dirigente passa a ter fundamentos mais sólidos para desenvolver estratégias de melhoria do desempenho da empresa.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

ÁREAS DE INTERVENÇÃO DO BENCHMARKING

BENCHMARKING DE PROCESSOS

Trata-se de entender melhor os processos da empresa e comparar o desempenho com benchmarks internos e externos e encontrar maneiras de otimizar e melhorar os seus próprios processos. A ideia é que, ao entender como as melhores empresas executam um processo, a empresa possa encontrar maneiras de tornar os seus próprios processos mais rápidos e eficientes.

BENCHMARKING ESTRATÉGICO

Neste caso comparam-se estratégias, abordagens de negócios e modelos de negócios para melhorar o planeamento estratégico e determinar as prioridades estratégicas da empresa. Pretende-se entender quais são as estratégias que sustentam as empresas (ou unidades de negócio) de sucesso e, em seguida, comparar essas estratégias com as suas próprias para identificar maneiras de se tornar mais competitivo.

BENCHMARKING DE DESEMPENHO

Isso envolve recolher informações sobre como a empresa está a apresentar resultados (o que pode significar qualquer coisa, desde indicadores financeiros até à satisfação do cliente) e comparar esses resultados interna ou externamente.

O projeto Qualify.Teca foca-se no benchmarking de desempenho económico-financeiro.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

BENEFÍCIOS DO BENCHMARKING

DESCOBRIR PRÁTICAS DE SUCESSO

Existem certas empresas que, em diversos aspetos, são líderes do mercado. Certamente que elas têm um conhecimento sólido e estabelecido acerca de determinados aspetos do negócio. A questão é: o que é que elas fizeram para chegar à liderança e o que é que fazem para assim se manterem? O benchmarking pode ser a ferramenta que para conseguir essas respostas. Como resultado deste processo é possível replicar as soluções encontradas, até de modo mais moderno, mais personalizado e até mais eficaz.

IDENTIFICAR NOVAS TENDÊNCIAS

O benchmarking é um dos melhores caminhos para guiar as empresas na sua modernização. Isso pode estar relacionado não só com as tecnologias, mas, também, com a identificação do que é exatamente uma tendência nos hábitos de consumo da clientela no setor.

Algumas práticas podem ser realmente inovadoras e darão a possibilidade de antecipação face à concorrência.

RECEBER REFERÊNCIAS

Esse benefício é praticamente a base de todo o processo, sobretudo quando comparamos com empresas que atuam no mesmo setor.

Acontece que o benchmarking pode ser utilizado para avaliar a posição que uma empresa ocupa em relação às demais.

O benefício resulta do facto de empresas lideres do mercado terem muito a oferecer como referência sobre determinadas funções, projetos e processos.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

BENEFÍCIOS DO BENCHMARKING *(continuação)*

MELHORAR O AUTOCONHECIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

Quando a empresa investe tempo e recursos em conhecimento sobre si mesma torna mais livre e mais fácil o caminho do crescimento.

O processo de comparação com outras empresas exige um prévio conhecimento da própria empresa. Essa reflexão não é, geralmente, feita nas operações do dia a dia. O processo de benchmarking cria um espaço (e um tempo!) para o fazer.

O benchmarking atua de forma a melhorar o autoconhecimento do próprio negócio tendo em vista potenciar a sua melhoria.

MAIOR CONHECIMENTO DE MERCADO

Assim como o autoconhecimento, o conhecimento sobre o mercado segue a mesma linha de extrema importância.

Esse benefício é visto como valioso porque ligado a ele está o facto de a empresa poder usar esse conhecimento para aprimorar práticas e processos de negócio e, assim, chegar cada vez mais perto da excelência que o mercado aprecia.

Conhecer o mercado, também, significa saber o que agrada os clientes, o que não agrada, o melhor período para lançar determinadas campanhas, etc.

REDUÇÃO DE CUSTOS

O benchmarking é ideal para promover a redução de custos. No processo de autoconhecimento e de referenciação com empresas mais eficazes identificam-se pontos de melhoria, também, na área dos custos.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

BENEFÍCIOS DO BENCHMARKING *(conclusão)*

AUMENTO DA PRODUTIVIDADE

O estudo e a análise propostos pelo benchmarking tornam os processos mais organizados.

Quando as equipas sabem o que fazer e o que não fazer para que as coisas fiquem melhores descobrem que podem trabalhar com mais eficiência.

Por outras palavras, o processo de benchmarking é importante para motivar uma equipa, pois os objetivos estão mais claros e, consequentemente, mais realizáveis.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

O PROCESSO DE BENCHMARKING
Como fazer o benchmarking?

Estão identificadas quatro etapas no processo de benchmarking que devem ser seguidas:

PLANEAMENTO
Identificação dos aspetos a serem melhorados, definição do sistema de medição, identificação das empresas de referência e definição do modo de recolha da informação (interna e externa) e seleção dos elementos que vão constituir a equipa de benchmarking.

RECOLHA INTERNA DE INFORMAÇÕES
Antes de olhar para a(s) empresa(s) de referência, é preciso olhar para dentro da própria empresa, recolher e analisar as informações relevantes.

RECOLHA EXTERNA DE INFORMAÇÕES
Esta etapa de "ida ao terreno" pode ser feita com recursos da própria empresa e/ou com auxílio de consultores externos. É a etapa mais delicada, pois, por vezes, é difícil obter informações fiáveis sobre as outras empresas (os concorrentes procuram guardar os seus segredos…).
No projeto Qualify.Teca serão usadas informações públicas para a realização do benchmarking económico-financeiro.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

O PROCESSO DE BENCHMARKING *(conclusão)*

MELHORIA DO DESEMPENHO

Uma das vantagens do benchmarking é descobrir pontos da atividade da empresa que possam ser melhorados.

Portanto, após a realização da pesquisa e da identificação das oportunidades de melhoria, é necessário planear as ações corretivas necessárias e definir o plano de implementação e fazer a verificação do seu cumprimento.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

Objetivos do Benchmarking Económico e Financeiro – Controlo e Acompanhamento de Indicadores (no âmbito dos sistemas de informação para a gestão), para apoiar a intervenção sobre:

- situação económica, financeira e monetária da empresa;
- equilíbrio financeiro;
- desempenho da exploração e equilíbrio económico e
- sustentabilidade das decisões de investimento.

Noções de base implícitas à Definição, Controlo e Acompanhamento de Indicadores para o Benchmarking económico e financeiro:

- património e peças contabilísticas de síntese;
- equilíbrios económico e financeiro;
- metodologia da análise – comparação de dados históricos sequenciais e
- relações de equilíbrio – estrutura patrimonial, rendibilidade, liquidez, solvência, investimento, financiamento e endividamento, exploração, fundo de maneio e necessidades de fundo de maneio.

Indicadores de comparação – embora exista um largo conjunto de indicadores que são transversais a quase todas as empresas, os indicadores deverão ser selecionados caso a caso de acordo com o perfil de cada empresa.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

FERRAMENTA DE BENCHMARKING - QUADROS DA EMPRESA E DO SETOR

- O Banco de Portugal disponibiliza uma ferramenta de Benchmarking – Quadros da Empresa e do Setor (QES).
- Os QES está disponível no site do Banco de Portugal em https://www.bportugal.pt/page/quadros-da-empresa-e-do-setor

- Os Quadros da Empresa e do Setor permitem comparar os indicadores da empresa com os do setor de atividade em que a mesma está inserida.

- Pode-se, também, comparar o desempenho da empresa com outros setores de atividade ou classes de dimensão (Micro, Pequena, Média ou Grande empresa).

- Para consultar os Quadros da Empresa e do Setor é necessária a autenticação prévia.

- Os QES são de acesso gratuito.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

FERRAMENTA DE BENCHMARKING - QUADROS DA EMPRESA E DO SETOR *(conclusão)*

- Esta ferramenta disponibiliza um Painel de Controlo (Dashboard) composto por onze quadros interativos sobre diversos aspetos da performance económico-financeira da empresa e do setor:
  1. Posicionamento da empresa
  2. Caraterização do setor
  3. Atividade e Rendibilidade
  4. Decomposição dos Resultados
  5. Liquidez e Tesouraria
  6. Fluxos de Caixa
  7. Fontes de Financiamento
  8. Risco
  9. Balanço (estrutura)
  10. Quartis
  11. Comparação Internacional

- Os quadros são construídos com base nos dados das IES das empresas dos últimos cinco anos.

- É possível exportar os resultados obtidos para um ficheiro Excel.

BENCHMARKING ECONÓMICO-FINANCEIRO

FERRAMENTA DE BENCHMARKING – AUTODIAGNÓSTICO FINANCEIRO

AUTODIAGNÓSTICO FINANCEIRO

O IAPMEI disponibiliza a ferramenta AUTODIAGNÓSTICO FINANCEIRO que permite a apreciação da situação económica e financeira da empresa, com base na análise genérica das suas demonstrações financeiras (balanço e demonstração dos resultados) relativas aos três últimos exercícios.

Esta ferramenta está disponível em: https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Assistencia-Tecnica-e-Formacao/Ferramentas/Autodiagnostico-financeiro-(1).aspx

OBJETIVOS

Com o Autodiagnóstico, as empresas podem identificar debilidades do seu desempenho económico ou do seu equilíbrio financeiro.

O conhecimento da situação económico-financeira permite tomar medidas corretivas.

FERRAMENTA DE AUTODIAGNÓSTICO

- É uma ferramenta de acesso gratuito
- Para aceder à aplicação, as empresas devem efetuar um registo prévio
- O Diagnóstico é efetuado com base nos dados das IES dos três últimos exercícios que deverão ser inseridos pela empresa
- Como output serão apresentados Indicadores e Comentários/Recomendações sobre a situação da empresa
- O IAPMEI assegura que todos os dados fornecidos são confidenciais, podendo ser utilizados, apenas, para fins estatísticos

Escola Superior Aveiro Norte
Estrada do Cercal nº 449, Gabinete 1/2 | 3720-509 Santiago de Riba – Ul
Oliveira de Azeméis

Telefone: + 351 256 668 823/4 | Fax: +351 256 668 825
geral@aecoa.pt | www.aecoa.pt

Rua da Indústria, 415 – Covão
ZI EN 1 Norte
3750-792 Águeda

Tel.: + 351 234 639 270 | Fax: +351 234 646 590
info@aea.com.pt | www.aea.com.pt

Cofinanciado por:

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional